

٧٨

دراسكات فلسطينيَّة

الكيُّوتو من الداخل

دراسة سياسيَّة وإداريَّة

موسى حنا عنة

منظمة التحرير الفلسطينيَّة
مركز الابحاث



الكمبيوتر من الداخل

دراسة سياسية وإدارية

**Musa Hanna Anz,
Administrative and Political Problems
of the Kibbutz in Israel,
Palestine Monographs No. 78,
Palestine Liberation Organization,
Research Center,
Colombani St. off Sadat St.,
Beirut, Lebanon.**

الكمبيوتر من الداخل

دراسة سياسية وإدارية

موسى حنا عنة



منظمة التحرير الفلسطينية - مركز الأبحاث،
بيروت

كانون الأول (ديسمبر) ١٩٧٨

محتويات الكتاب

الصفحة

٧	تمهيد
٩	الفصل الاول : خلفية عامة
٩	تأسيس حركة الكيبوتز
١٥	الاسباب الاكثر اهمية لوجود نظام الكيبوتز
١٧	البناء الاجتماعي
٢٧	العضوية والاجتماع في الكيبوتز
٣٦	اتحاد الكيبوتز
٤٣	الفصل الثاني : اقتصاد الكيبوتز
٤٣	كيفية عمل اقتصاد الكيبوتز
٤٤	عوامل الانتاج
٥٧	الدخل
٥٩	النفقات
٦١	الربح في اقتصاد الكيبوتز
٦٦	الخاتمة

الصفحة

٧١	الفصل الثالث : البناء التنظيمي
٧٥	الجمعية العمومية
٧٦	السكرتارية
٧٧	اللجان
٨٧	الفصل الرابع : طريقة الحكم
٨٩	كيفية اتخاذ القرارات في الكيبوتز
٩٤	دور المنظمات الخارجية في عملية اتخاذ القرارات
١٠٧	الفصل الخامس : خاتمة
١١٧	مصادر البحث

تمهيد

. انشأ الصهيونيون في فلسطين ، منذ بدء هجرتهم الاستيطانية لها لاستعمارها وسلبها من سكانها العرب ، ثلاثة اشكال رئيسية من المستوطنات الجماعية ، الكيبوتزات والمستوطنات التعاونية الكبيرة ومستوطنات صفار الملاك ، وقد لعبت الكيبوتزات ، بشكل خاص ، دورا مهما في عملية الاستعمار وانشاء الكيان الدخيل .

وقد سبق لمركز الابحاث في منظمة التحرير الفلسطينية، المعني بدرس المؤسسات والمنظمات الصهيونية ، ان درس الكيبوتز واصدر كتابا عنه منذ السنة الاولى لانشاء المركز (عبد الوهاب الكيالي ، الكيبوتز: المزارع الجماعية في اسرائيل، سلسلة دراسات فلسطينية رقم ٤ ، بيروت ١٩٦٦) . وكانت مكتبة المركز ، آنذاك ، لا تزال في طور التكوين . ولم تكن المصادر المتوافرة في الموضوع تزيد عن بضعة كتب . ولذلك ارتأى المركز ان يعالج موضوع الكيبوتز معالجة جديدة ، تعتمد على عشرات المصادر التي حصلنا عليها ، وان تحصر الدراسة الجديدة نفسها في جانب معين لم يتناول بالعربية من قبل ، وهو : الكيبوتز كشكل من اشكال الحكم المحلي . ولذلك ركزت الدراسة على العوامل التي اسهمت في نجاح تجربة الكيبوتز اولا ثم المشاكل التي اعترضت تطوره ونموه لتكشف

عن مدى الاستقلال والحكم الذاتي اقتصاديا واداريا وسياسيا وحزبيا واجتماعيا وثقافيا ، واهتمت بدرس مدى صحة الادعاء ان الكمبيوتر هو احد انقى اشكال الديموقراطية في العالم من حيث ان كل افراده يشاركون في حكمه .

وجدير بالذكر ان هذه الدراسة تعتمد في الاساس على رسالة جامعية وضعها الباحث في مركز الابحاث موسى عنز (المحرر في سلسلة اليوميات الفلسطينية) وقدمها ، باللغة الانجليزية ، الى الجامعة الاميركية في بيروت ونال على اساسها شهادة الماجستير .

انيس صايغ

المدير العام لمركز الابحاث

الفصل الأول

خلفية عامة

تأسيس حركة الكيبوتز

لقد طرأت عدة تطورات جديدة مع مطلع القرن العشرين واثرت في طريقة التفكير اليهودية ، وكان بروز الصهيونية كحركة سياسية احد هذه التطورات الهامة .

لقد تأسست المنظمة الصهيونية بهدف اقامة دولة يهودية تحمل المشاكل السياسية والاجتماعية والاقتصادية التي واجهت اليهود وخاصة في ظل العنف المتزايد الذي تعرضوا له في اوروبه (١) . وقد اعتقد بعضهم ان رفع مستوى معيشة العمال والفلاحين ، قد يكون احدي الطرق لمواجهة مشاكلهم .

بدأت الحركة الصهيونية خلال هذه الفترة بتأسيس عدة منظمات هدفها الاعداد لبناء دولة صهيونية في فلسطين ، وتشكيل دعائم لهذه الدولة . ومن أهم هذه

١ - انظر ارثر هرتزبرغ ، الفكرة الصهيونية (نيويورك : دابلداي ، ١٩٥٩) . (صدرت ترجمة لهذا الكتاب عن مركز الابحاث) .

المنظمات جمعية الاستعمار اليهودي التي تأسست عام ١٨٩١ (٢) ، وصندوق الاستعمار اليهودي وتأسس عام ١٨٩٨ ، ولجنة الاستعمار وتأسست عام ١٨٩٨ والصندوق القومي اليهودي وتأسس في سنة ١٩٠١ (٣) .

بدأت الحركة الصهيونية استعمارها لفلسطين بزيادة عدد المهاجرين اليهود إليها . (تقصد بالاستعمار هنا شراء الأرض والاستيطان فيها ويمكن الحصول على المزيد من المعلومات عن ذلك بالرجوع الى الكتاب المذكور في الحاشية رقم ٥) . ولذلك بدىء بتنظيم موجات المهاجرين التي كانت تعرف باسم « عليا » وارسالها الى فلسطين . امتدت موجة الهجرة الاولى من العام ١٨٨٢ الى ١٩٠٣ وكانت حصيلتها تتراوح بين عشرين الى ثلاثين ألف مهاجر . اما الموجة الثانية فقد امتدت من ١٩٠٤ الى ١٩١٤ وجاءت بعدد من المهاجرين يتراوح بين ٣٥ الى ٤٠ ألف مهاجر . وكان هؤلاء المهاجرون ، ومعظمهم جاء من اوروبه الشرقية ، يشرعون فور وصولهم ببناء مستوطنات لهم . وقد بلغ عدد هذه المستوطنات في عام ١٩٠٨ ، ٢٥ مستوطنة (٤) ، وارتفع العدد الى ٥٩ مستوطنة ضمت ١٢ ألف يهوديا في

٢ - ابراهام ريفوسكي ، يهود في فلسطين (نيويورك : مطبعة الطليعة ، ١٩٣٦) ، ص ١٢ .

٣ - المصدر نفسه ، ص ١٥ .

٤ - صموئيل ن. ايزنشتات ، استيعاب المهاجرين (لندن : روتلج وكيغان بول ليمتد ، ١٩٥٤) ، ص ٤٢ .

عام ١٩١٤ (٥) .

وتأسست شركة تنمية اراضي فلسطين ومكتب فلسطين في عام ١٩٠٨ بهدف تنظيم استعمار البلاد. وقد قام مكتب فلسطين على مبدأ اعتبار الارض التي تحصل عليها المنظمة الصهيونية ملكا للشعب اليهودي ككل وليس ملكية فردية . وقد ساعد مكتب فلسطين ، وبقسط وافر، في ارساء الركيزة الاساسية للزراعة الصهيونية في فلسطين . كما ترك هذا المكتب شؤون الادارة الداخلية في المستوطنات للمقيمين انفسهم الذين ادركوا بدورهم اهمية التعاون وصعوبة العمل الفردي في الخبرة والموارد .

باشرت المنظمة الصهيونية الحصول على الارض في فلسطين لتؤمن وجودا اسرائيليا دائما في المنطقة . وقد وضعت من اجل هذا الغرض برامج شاملة ومتنوعة ، واقرحت نماذج مختلفة للاستيطان الزراعي . وكانت الفكرة التالية انشاء مزارع زراعية كبيرة تخضع للملكية الجماعية . وقد نجم عن ذلك تأسيس نوعين من المزارع (١):

١ - المزارع اليهودية القومية : كانت هذه مزارع زراعية كبيرة وكانت اما ملكا لتعاونيات مندمجة

٥ - ارثر روبين ، الاستعمار الزراعي للمنظمة الصهيونية

(لندن : مارلين هوبكنسون وشركاه ، ١٩٢٨) ص ٦ .

٦ - حاييم دارين - درابكن ، نماذج من الزراعة التعاونية

في اسرائيل (تل ابيب : ادارة التعاون الدولي ،

وزارة الخارجية الاسرائيلية ، ١٩٦٢) ص ٢١-٢٣ .

او للمنظمة الصهيونية وتدار من قبل عمال
مؤجرين .

ب - المستوطنات التعاونية : كانت هذه مزارع كبيرة
تمتلكها تعاونيات عمالية . وكان العمال في هذا
النوع من المستوطنات يتقاضون اجورهم وجزءا
من الارباح السنوية .

يتولى الادارة في هذه المستوطنات في البدء مدير
اخصائي لمدة ثلاث سنوات ، تنتقل الادارة بعدها الى العمال
انفسهم . وكانت جماعات من العمال اليهود الذين ابدوا
قدرا معيناً من التعاون في العمل والاستهلاك تتولى ادارة
المزارع العامة .

وهكذا يمكن القول ، بشكل عام ، ان المراحل الاولى
للحركة اليهودية في فلسطين اقتضت ان تشكل الزراعة
العامود الاقتصادي الفقري للمهاجرين اليهود وبمعنى آخر
فان الحركة الصهيونية اعتبرت « الرجوع » الى فلسطين
على انه رجوع الى الارض .

ولم يسمح للمستوطنات الثلاث الاولى التي نظمت
على اساس التعاون لتمارس الحكم الذاتي كلية . فقد كان
يديرها اخصائيون زراعيون يتقاضون ماهياتهم من الوكالة
اليهودية . كان هذا الرجل المأجور « زعيم » المزرعة مع
انه لم يكن عضوا في المستوطنة . وكان معظم هؤلاء
الاخصائيين الزراعيين من اوروبه الغربية وبالتالي لم يكونوا
متفهمين لنفسية يهود اوروبه الشرقية . وبالنتيجة كان
الاحتكاك بين الاخصائيين الزراعيين والمستوطنين حتميا

وقد جعل هذا أعضاء التعاونية يطلبون من الإخصائيين الزراعيين أن يستقيلوا ، ولدى رفض هذا الطلب ، بادرت جماعة من العمال المهرة الى مغادرة المزرعة والعمل لحسابها.

انشأت هذه الجماعة في عام ١٩١٠ أول كيبوتز باسم داجانيا (١) (٧) . تأسس هذا الكيبوتز من مزارعين يهود يعملون على أرض تعود ملكيتها للجماعة . وهكذا فإن ملكية داجانيا (أ) تعود للجماعة ككل . وتتقاسم هذه الجماعة الأرباح وفقا للمبدأ القائل : من كل حسب قدرته ولكل حسب حاجاته وذلك ضمن إطار امكانيات الكيبوتز الاقتصادية ، وبكلام آخر فقد قصد بان يكون هذا الكيبوتز مستوطنة جماعية وليس خاصة .

وتعني كلمة « كيبوتز » في العبرية « جماعة » وتجمع « كيبوتزيم » . ولقد عرفت بها بوريس شتيرن على انها : « نظام من الانتاج الجماعي والاستهلاك الجماعي والادارة الجماعية ، ويوفر للأعضاء الأمن الاقتصادي والاجتماعي ، ويلغي دور العائلة كوحدة اقتصادية . ويعتبر الاطفال من مسؤولية الجماعة ككل التي تقوم بتنشئتهم وتعليمهم . ومن ميزات الكيبوتز البارزة الواضحة قاعة الطعام الجماعية واحياء الاطفال الجماعية » (٨) .

ويتميز الكيبوتز بوجه عام بجماعيته في الانتاج ، والاستهلاك ، والتعليم ، والحياة الاجتماعية واتخاذ القرارات .

٧ — بوريس شتيرن ، الكيبوتز الذي كان (واشنطن :

مطبعة الشؤون العامة ، ١٩٦٥) ، ص ١ .

٨ — المصدر نفسه ، ص ١ .

وقد كان للكيبوتز في الايام التي سبقت تأسيس اسرائيل ، تأثير هام على التطور السياسي والاقتصادي والاجتماعي والعسكري للجالية اليهودية في فلسطين .

حصلت المجموعة التي اسست اول كيبوتز على قطعة من الارض كما قررت توزيع العمل على اعضائها بحيث تبقى مسؤوليتها عن القيام بالعمل وتحقيق الربح ، مسؤولية جماعية . وكانت تلك المرة الاولى التي عهد فيها الى مجموعة من العمال اليهود بتنظيم مزرعة بشكل جماعي مستقل . لقد اظهر الميزان السنوي لهذه المستوطنة الجماعية ربها اثبت بان العمال يستطيعون القيام ، وبنجاح ، بمشاريع زراعية معتمدين على قدرتهم الذاتية دون الرجوع الى مديرين او متعهدين من الخارج (٩) .

لقد عانت كل المزارع الاخرى من الخسائر ما عدا هذه المزرعة التي جنت ربها حقيقيا . تركت خبرة هذا الكيبوتز تأثيرا بالغا في العمال ولعبت دورا مهما في انشاء شبكة متنوعة من الكيبوتزات في السنوات المقبلة .

حدثت مجموعات اخرى حذو داجانيا بسرعة . كانت تعود ملكية كل الموجودات والممتلكات في الكيبوتزات التي انشئت ، للمجموعة ككل ، وكان يعمل كل الاعضاء وفقا لقرار كل المستوطنين ، في حين كانت حاجات كل فرد تلبى من قبل الكيبوتز . سنبحث هذا بتفصيل اكثر في الفصل التالي .

الاسباب الاكثر اهمية لوجود نظام الكيبوتز

يمكن ان نجمل الاسباب التي ادت الى وجود نظام الكيبوتز ، على الشكل التالي :

١ - جاء معظم المستوطنين من بولنده وروسية ورومانيه . وكانوا الى حد ما متأثرين بالافكار الاشتراكية والثورية التي كانت موجودة في تلك الحقبة لدى سكان اوروبه الشرقية . لعب هذا دورا في تعزيز فكرة انشاء مستوطنات جماعية .

ب - لم تكن المنظمة الصهيونية قادرة على دعم الاستعمار الفردي على غرار مشروع روتشيلد الذي بدأ السياسة الاستعمارية في اواخر القرن التاسع عشر على اساس انشاء بساتين من الليمون وصناعة النبيذ (١٠) .

ج - كانت المزارع الخاصة تفتقر الى الدعامتين الرئيسيتين للنجاح وهما النقود والخبرة . يعني هذا ان المزارع التعاونية الكبرى التي قامت بارشاد الاداريين او اصحاب الخبرات المعينين او الجمعيات ، هي وحدها التي نجحت .

د - لقد ادى الصراع بين الاختصاصيين الزراعيين المعينين والعمال اليهود الصغار التأثيرين ، كما اشرنا ، الى فكرة انشاء حركة الكيبوتز . وهكذا فقد كان السبب المباشر لوجود الكيبوتز هو ايجاد نظام لا يعامل فيه

العمال كعمال مأجورين ولكن كشركاء في مزارع تعاونية (١١) .

هـ - هناك سبب آخر اساسي لوجود الكيبوتز وهو بناء « حصون » عسكرية استراتيجية كجزء من المخطط الصهيوني لاقامة دولة صهيونية في فلسطين وقد ادى هذا الى تحويل الكيبوتزات الى مخيمات عسكرية (١٢) .

ساعد الكيبوتز على استيعاب ودمج عدد من المهاجرين اليهود في نوع جديد من الحياة ، حيث يمكن تدريبهم على الزراعة . درّب هؤلاء المهاجرون ليصبحوا عمالا يعملون في الارض ويقبلون العمل في الحراسة او في مطبخ الكيبوتز . كما دربوا ايضا على الحكم الذاتي القائم على اساس من المساواة التامة وحيث الحقوق المتساوية تمنح للجميع ذكورا واناثا ، قدامى وجدد .

هدفت حركة الكيبوتز الى القيام بدور ما في بناء مجتمع اشتراكي يستطيع المزارعون فيه العمل في مزارع جماعية . وبكلمات اخرى ، لقد اعتبر الكيبوتز مزرعة جماعية يشترك فيها كل الاعضاء في مسؤوليات متساوية ويحصلون فيها على حقوق متساوية دون وجود تمايز طبقي بين صاحب العمل والاجراء (١٣) .

١١ - المصدر نفسه ، ص ١٣٠ .

١٢ - شتيرن ، المصدر السابق ، ص ١٧ .

١٣ - دان ليون ، الكيبوتز : طريقة جديدة في الحياة (اكسفورد : مطبعة بيرجامون ، ١٩٦٩) ، ص ٨ - ٩ .

البناء الاجتماعي

لقد وفد المستوطنون الذين اقاموا في الكيبوتزات من مناطق مختلفة التقاليد والقيم ، وبالتالي فقد كان عليهم ، ان ارادوا العيش معا ، استبدال تقاليدهم القديمة بمجموعة من القيم الجديدة (١٤) .

لقد جاء معظم المستوطنين من روسيه واوروبه الشرقية حيث كان اليهود مضطهدين . واعتبرت الحركة حركة اجتماعية وثورية وكانت الفترة ما بين ١٩٣٨ و ١٩٤٧ فترة التوسع الكبير في عدد الكيبوتزات . ويعود ذلك ، في رأي البعض ، الى ايدولوجية الكيبوتز وروحه الطلائعية . تركز عقيدة الكيبوتز على العمل في الارض حيث يعطي كل شخص بحسب قدراته ويأخذ قدر حاجاته . وقد تمكنت هذه العقيدة من استقطاب هؤلاء اليهود بفضل الزعم الاشتراكي لحركة الكيبوتز . مهما يكن ، فاننا نستطيع ان نعزو النمو السريع لحركة الكيبوتز لروحها التي لعبت دورها في بناء فكرة انشاء دولة يهودية في فلسطين والدفاع عنها وتوسيع حدودها . وادى هذا بالمستوطنين للعمل على تقوية الكيبوتز الذي لعب دورا بارزا في انشاء دولة اسرائيل في عام ١٩٤٨ . لقد ازداد السكان اليهود في اسرائيل بين عامي ١٩٤٨ و ١٩٦١ بما يقارب ١٧٠ ٪ ، في حين ازداد سكان الكيبوتزات بما يقارب ٤٠ ٪ اي ان عددهم ارتفع من ٥٤٠٠٠ شخص الى ٧٧٠٠٠ شخص . (انظر الجدول رقم ١) . يمكن ارجاع الفشل الذي احاق بقدرة حركة الكيبوتز على النمو بعد عام

١٩٤٨ ، مقارنة بالنمو الاجمالي لسكان اسرائيل ، الى ما يسمى « بالمناخ الرائد » في فلسطين او بعدها في اسرائيل ، هذا المناخ الذي فتر بعد عام ١٩٤٨ اثر انشاء الدولة الصهيونية (١٥) .

يشرف الكيبوتز على عدة انماط من العلاقات الاولى ، ليس لدى العائلات في الكيبوتز موارد ليوزعها على اعضائها . وبالمقابل يتولى الكيبوتز توزيع الموارد على كل عضو . وليس للعائلات سيطرة تامة على التعليم وعملية تطبع اطفالهم الاجتماعية (كما سيتضح فيما بعد) . لم ترق فكرة السيطرة على العائلة للمهاجر الشرقي ، ولذلك فان عدد اليهود الشرقيين في الكيبوتزات ضئيل . ولم يجذب الكيبوتز اعدادا كبيرة « من المهاجرين الشرقيين من اي عمر او اي وضع فردي او عائلي كما انه لم يجذب الشبان المولودين في فلسطين من الجاليات الشرقية » (١٦) .

كان التطوع في الكيبوتزات غالبا وقفا على الاشخاص غير المتزوجين وغير المرتبطين ، الذين كانوا على الاغلب من اصل اوروبي .

كان هنالك في عام ١٩٦٨ ، ٢٣٥ كيبوتزا بلغ عدد سكانها ٨٤٢٤٧ مستوطنا ، اي ٣٥ ٪ من مجموع السكان

١٥ - جودا ماتراس ، **التغير الاجتماعي في اسرائيل** (شيكاغو : شركة الدين للنشر ، ١٩٦٥) ، ص ٥١ - ٥٢ .

١٦ - **المصدر نفسه** ، ص ٥٢ .

اليهود في اسرائيل الذي بلغ ٢٤٣٤٨٣٢ شخصا . يبين
الجدول التالي نمو سكان حركة الكيبوتز بالنسبة لمجموع
سكان فلسطين اليهود .

الجدول رقم (١)

نمو حركة الكيبوتز والسكان اليهود في فلسطين
قبل الاحتلال وبعده

التاريخ	السكان اليهود	سكان الكيبوتز	النسبة %
ات ١٩٣٠	١٧٥٠٠٠	٤٥٠٦	٢٦٦
ات ١٩٣٤	٣٠٧٠٠٠	٧٥٢١	٢٦٥
ات ١٩٣٥	٣٧٥٠٠٠	١٢٥٠٠	٣٦٣
ات ١٩٣٦	٤٠٤٤٠٠	١٥٥٠٠	٣٦٩
ات ١٩٣٧	٤١٧٢٠٠	١٦٥٠٠	٤٤٠
ات ١٩٣٨	٤٣٦٧٠٠	١٨٢٠٠	٤٦٢
ات ١٩٣٩	٤٧٤٦٠٠	٢٢٦٠٠	٤٤٨
ات ١٩٤٠	٤٩٢٤٠٠	٢٥٩٠٠	٥٦٢
ات ١٩٤١	٥٠٤٦٠٠	٢٦٠٠٠	٥٦١
ات ١٩٤٢	٥١٧٢٠٠	٢٦٠٠٠	٥٦٠
ات ١٩٤٣	٥٣٩٠٠٠	٣١٠٠٠	٥٦٨
ات ١٩٤٤	٥٦٥٠٠٠	٣٥٣٠٠	٦٦٣
ات ١٩٤٥	٥٩٢٠٠٠	٣٧٤٠٠	٦٦٣
ات ١٩٤٦	٦٢٥٠٠٠	٤٣٥٩٥	٧٦٨
ات ١٩٤٧	٦٤٩٠٠٠	٤٧٤٠٨	٧٦٣
ات ١٩٤٨	٧٥٨٧٠٠	٥٤٢٢١	٧٦١

٦٤٣	٦٣٥١٨	١٠.١٣٨٧١	١٩٤٩	٣١	ك
٥٤٥	٦٦٧.٨	١٢.٢٩٩٣	١٩٥٠	٣١	ك
٤٤٩	٦٨١٥٦	١٤.٤٣٩٢	١٩٥١	٣١	ك
٤٤٨	٦٩.٨٩	١٤٥.٢١٧	١٩٥٢	٣١	ك
٤٤٩	٧٣٢٩٩	١٤٨٣٦٤١	١٩٥٣	٣١	ك
٥٤٠	٧٦١١٥	١٥٢٦.٠٩	١٩٥٤	٣١	ك
٤٤٩	٧٧٨١٨	١٥٩.٥١٩	١٩٥٥	٣١	ك
٤٤٨	٧٩٦٨٨	١٦٦٧٤٥٥	١٩٥٦	٣١	ك
٤٤٥	٧٩٨٤١	١٧٦٢٧٤١	١٩٥٧	٣١	ك
٤٤٣	٧٨٦٣٤	١٨١.١٤٨	١٩٥٨	٣١	ك
٤٤٢	٧٧٨٩٠	١٨٥٨٨٤١	١٩٥٩	٣١	ك
٤٤١	٧٧٩٥٥	١٩١١١٨٩	١٩٦٠	٣١	ك
٤٤٠	٧٦٩٦١	١٩٣٢٣٥٧	١٩٦١	٣١	ك
٣٤٨	٧٩٢٥٤	٢٠.٦٨٨٨٢	١٩٦٢	٣١	ك
٣٤٧	٧٩٨٣٣	٢١٥٥٥٥١	١٩٦٣	٣١	ك
٣٤٦	٨٠.٧٤٩	٢٢٣٩١٧٧	١٩٦٤	٣١	ك
٣٤٥	٨٠.٥٥٨	٢٢٩٩.٧٨	١٩٦٥	٣١	ك
٣٤٥	٨١٩٣٣	٢٣٤٤٨٧٧	١٩٦٦	٣١	ك
٣٤٥	٨٣٣١٠	٢٣٨٣٥٥٤	١٩٦٧	٣١	ك
٣٤٥	٨٤٢٤٧	٢٤٣٤٨٣٢	١٩٦٨	٣١	ك

المصدر : اخذت ارقام الفترة الممتدة من ١ تشرين الاول (اكتوبر) ١٩٣٠ - ١ تشرين الاول ١٩٤٨ من كتاب ليون دان، الكيبوتر : طريقة جديدة في الحياة ، (اكسفورد : مطبعة بيرغانون ، ١٩٦٩) ، ص ٢٠١ . والارقام (التتمة على الصفحة التالية)

توجد في الكيبوتز، بوجه عام، ثلاث فئات أعمار (١٧) :
الكبار هم الفئة الاولى التي تتألف من مؤسسي حركة الكيبوتز،
وهي أكثر الفئات أهمية لأنها تملك الخبرة والقيادة وقيم
الكيبوتز ويبرز من بين صفوفها ممثلو الكيبوتز في حركة
الكيبوتز الوطنية .

تتألف الفئة الثانية من أولئك الذين هاجروا الى فلسطين
المحتلة بعد عام ١٩٤٨ . وقد تم تدريب هؤلاء على حياة
الكيبوتز وتشرّبوا عقيدته وقيمه قبل الالتحاق به . يبرز من
صفوف هذه الفئة العديد من الموظفين ورؤساء اللجان ومراقبي
الاعمال ، كما تمارس هذه المجموعة معظم الضغوطات التي
تستهدف التغيير في قيم حركة الكيبوتز .

تتألف الفئة الثالثة من أولئك الذين لا زالوا في سن
العشرينات ، معظمهم من الصابرا ، اي اليهود الذين ولدوا
في فلسطين ، او المهاجرين الاوروبيين الذين وصلوا الى
فلسطين في سن مبكرة . ويخرج من صفوف هذه الفئة مفكرو
الكيبوتز ومثقفوه . وقد ازدادت أهمية هذه الفئة لتوليها
مسؤولية اكبر بالنسبة لاقتصاد الكيبوتز وكذلك بالنسبة

من الفترة ٣١ كانون الاول (ديسمبر) ١٩٤٩ - ٣١
كانون الاول ١٩٦٧ من كتاب الاحصاء السنوي
الاسرائيلي (القدس : مكتب الاحصاء المركزي ،
١٩٤٩ - ١٩٦٨) .

١٧ - ميلفورد سبيرو، الكيبوتز : مغامرة في المدينة الفاضلة
(نيويورك : كتب شوكن ، ١٩٦٣) ، ص ٦٠ - ٦٢ .

للجانة المختلفة . ومعظم اعضاء هذه الفئة هم من خريجي مدارس ثانوية .

كانت هنالك اختلافات عقائدية بين اتحادات الكيبوتز الفيدرالية بالنسبة للحجم الافضل للكيبوتز . فقد اصررت بعض هذه الاتحادات على وجود عدد قليل من الاشخاص في كل كيبوتز للحفاظ على العلاقات العائلية الوطيدة التي تشكل ميزة خاصة بالكيبوتز ، بينما سعى نوع آخر من الكيبوتزات الى ضم عدد كبير من الاعضاء ، في حين كان هنالك نوع ثالث بين هذين النوعين . وقد اختلفت هذه الفروقات العقائدية تقريبا مع مرور الوقت . اما في الوقت الحاضر فقد اتفق على ان يكون عدد اعضاء الكيبوتز الناجح من ٢٠٠ الى ٤٠٠ عضو ومرشح للعضوية تقريبا ، وان يبلغ مجموع سكانه من ٤٠٠ - ٧٠٠ فرد (١٨) .

يتركز اهتمام البناء الاجتماعي للكيبوتز الى حد كبير في الشباب . ان الهيبة والقوة ، وليس السن ، هي دلائل القدرة في معظم هذه الكيبوتزات . ويتمتع الصغار بالمساواة الاجتماعية مع الكبار في الكيبوتز ، فتستقبل آراءهم وانتقاداتهم بالقدر ذاته من الاحترام الذي تستقبل به انتقادات واقتراحات الكبار . وقد يسفر هذا الاهتمام بالشباب وفي الوقت ذاته مساواتهم بالكبار ، عن بعض ظروف من عدم المساواة ذلك لان الصغار سيتمتعون بوضع افضل بالنسبة للعمل ، فبينما تنادي فلسفة حركة الكيبوتز بان « الكل متساوون » فانها في الوقت نفسه تقيم مكانة

الشخص وفقا لقدرته ، ونتيجة لهذا يصبح الصغار اكثر اهمية من الكبار بسبب قدراتهم الاقتصادية المتفوقة بالنسبة للانتاجية والكفاءة (١٩) . وتخلق هذه المشكلة عند الاعضاء الكبار احساسا بعدم الامن النفسي . فيترك بعض هؤلاء الكبار الكيوتز ويعملون في الخارج حيث تعطيهم خبرتهم ومعرفتهم الفرصة للتفوق على الصغار . وبهذه الطريقة يحافظون على احترام ذاتهم ، عكس اولئك الذين يبقون في الكيوتز والذين ، كلما تقدمت بهم السن ، كلما فقدوا احترامهم .

ويطلع البناء الاجتماعي للكيوتز ايضا بقضية بالغة الاهمية ، الا وهي قضية المرأة الناتجة عن مفهوم المساواة التامة بين الجنسين . هذا يعني ان النساء قد حررن من « نير الخدمات المنزلية » (٢٠) . هذه الخدمات التي هي الطبخ، العناية بالاطفال والتنظيف ، اعاققتها عن ممارسة مكانتها بجانب الرجل في كل الميادين . تؤمن حركة الكيوتز ، رسميا ، بانها اعطت المرأة الحقوق ذاتها وجعلتها بعيدة عن المسؤولية الاقتصادية ، مسؤولية تربية الاطفال والشعور بانها ملك لزوجها ، اي انها كسرت القيود التي تقيد ايديها منذ اجيال . ومع ذلك ، فان معنويات المرأة في الكيوتز ، منخفضة اذا قورنت بمعنويات المرأة الاسرائيلية في المدن . ويعود ذلك الى عدة اسباب . بما ان المرأة تتساوى مع الرجل في كل شيء ، حتى في العمل الجسدي ، فان هذا سيكون بالطبع منهكا لها . اذ ان طبيعة العمل في الكيوتز

١٩ - سبيرو ، المصدر السابق ، ص ٢٢٨ .

٢٠ - المصدر نفسه ، ص ٢٢٢ - ٢٢٣ .

وساعاته الطوال تجعل العديد من النساء متعبات جسدياً. والسبب الآخر لمعنوياتهن الضعيفة هو عدم اقتناع العديد من النساء بأدوارهن الاقتصادية ، فعندما بدأت الحركة ، لم يكن هنالك توزيع للعمل بين الجنسين لكنهم تأكدوا بعد فترة أن الرجال والنساء غير متساوين وأن الإناث لا يستطيعن إنجاز بعض الأعمال بكفاءة الذكور ذاتها لأسباب بيولوجية واضحة ، خاصة بعض الأعمال الجسدية الصعبة كالصيد أو قيادة الآلة الحارثة . علاوة على ذلك ، تجبر النساء على ترك أعمالهن أو يعملن ساعات أقل أثناء الحمل أو عندما يجبرن على البقاء قريبات من مراكز الأطفال لارضاع أولادهن . ولهذا تسلم الرجال أعمالهن الانتاجية شيئاً فشيئاً وذلك من أجل ضمان استمرار العمل . ولذلك بدأت النساء يعملن في فروع الخدمات وبالنسبة فان النساء وجدن أنفسهن متأخرات في الأعمال التي كان من المفروض أن يتحررن منها ، أي الطبخ ، التنظيف ، غسل الملابس والعناية بالأطفال .

يمكن القول بأن أكثر من ٨٠٪ من نساء الكيبوتز يعملن في فرع الخدمات . وهذا يخلق لدى النساء شعوراً بالنقص عندما تقارن انتاجيتهن بانتاجية الرجل . وسبب آخر لانخفاض معنويات المرأة أن دورها كأم غير معتبر . فكثير من النساء يكرهن أن يرين أنفسهن بعيدات عن أطفالهن . وقد تدمرت امرأة في أحد الكيبوتزات من هذه القضية قائلة :

« الحياة في الكيبوتز صعبة، فالحمامات والمراحيض التي نجبر على استعمالها تبرر هذا القول . هذا ويجب أن

نضيف الى ذلك قاعة الطعام المفعمة بالضجيج والصخب ،
 ويوم العمل الشاق ، والنقص في الابداع الحقيقي .
 والحقيقة ليس لدينا ما يكفي من الكتب علينا الانتظار
 بالدور للحصول عليها . اطفالنا هم كل ما نملك ، وحتى هم
 ليسوا معنا ، لانهم في بيت الاطفال . وها هم الآن قد آووا
 الى فراشهم (Hashkava) بعيدا عنا . فلماذا ؟ يقول (الخبراء)
 ان الوالدين يفسدونهم حين يضعونهم في الفراش . قد
 يكون هذا صحيحا ، لكن علينا التفكير بالوالدين احيانا ،
 وليس بالاطفال دائما « (٢١) » .

قد تخلق قضية النساء هذه نوعا من عدم الثبات في
 الكيبوتز . يشعر عدد من المتزوجين احيانا بانه من غير الممكن
 العيش في الكيبوتز وبالتالي يتركونه . فالقضية المزمنة التي
 يواجهها الكيبوتز دائما هي النقص في النساء ، فاذا لم تعط
 النساء مسؤولية اكبر في المشاركة في اللجان والاعمال
 الادارية واذا لم يرتب للنساء الاعضاء نوع من الاجتماعات
 لبحث مشاكلهن وايجاد الحلول لها ، فان حركة الكيبوتز
 ستظل تعاني من قضية النساء . اما اذا كان عمل النساء في
 فرع الخدمات لا مفر منه ، عندها يجب اعادة النظر في
 بعض اوجه نظام التعليم . يجب ان يكون التشديد في السنة
 الاخيرة في مدارس البنات ، على تدريب البنات على التمريض
 عامة ، والتدبير المنزلي ، والامور المتعلقة بذلك بدلا من
 تعليمهن الزراعة بنفس النسبة التي يتعلمها الشباب ، ذلك
 لان مستقبل الفتيات لن يكون في مجال الزراعة .

يبين الجدول رقم (٢) توزيع اعمال النساء في اثنتي

عشر كيبوتز ممثل من Kibbutz Artzi Federation. وهذا الاتحاد (الذي يمثل ٣٤,٧٪ من مجموع حركة الكيبوتز) هو اكبر اتحادات اسرائيل الفيدرالية .

جدول رقم (٢)

توزيع الاعمال على النساء في كيبوتز الارض

نوع العمل	النسبة ٪
التعليم	٣٦,١
الملابس (مخازن الملابس وحياتها)	١٨,٥
المطبخ وقاعات الطعام	١٣,٢
الزراعة	٨,٩
الادارة (تشمل المحاسبة)	٤,٣
الصحة	٤,٠
الصناعة	٣,٩
وقت كامل في النشاط العام	١,٠
أعمال خارجية	٠,٦
متفرقات (حرف خاصة، المرض، اطعام الام وغيرها ...)	٩,٣

المصدر : ليون ، دان : الكيبوتز : طريقة جديدة في الحياة

(اكسفورد : مطبعة بيرجانون ، ١٩٦٩)

ص ١٣٢ .

يبين الاحصاء السابق ، الذي اجري في عام ١٩٦٦ ، ان النساء عدن للعمل في قطاع الخدمة . كما يبين احصاء

آخر اجري على نفس الكيبوتزات ان ١٦،٣٪ من عمل المرأة ينحصر في الاشغال الادارية بينما ٣٤٪ من الرجال يقومون بالاعمال ذاتها ، وايضا ٣،٧٪ من النساء يقمن باعمال مكتبية في حين يقوم الرجال بنسبة ٨٪ من العمل نفسه (٢٢) . وعلى العموم ، فان الحياة في الكيبوتز اكثر صعوبة على النساء منها على الرجال .

العضوية والاستيعاب في الكيبوتز

ان اجراءات اختيار الاعضاء في الكيبوتز مسألة بالغة الاهمية . تتم اجراءات التطوع على مرحلتين (٢٣) . اولاً هناك فترة اخضاع الفرد للتجربة . يعتبر المتقدم في هذه الفترة التي تمتد عادة الى ستة اشهر ، زائراً فاذا ووفق عليه من قبل غالبية بسيطة في الاجتماع العام للكيبوتز ، عندئذ يعتبر المرشحين لفترة اخرى من التجربة تمتد لستة اشهر اخرى . واخيراً يقبل كعضو في الكيبوتز اذا نال موافقة ثلثي اعضاء الكيبوتز او على الاقل ثلثي الاعضاء الموجودين في الاجتماع .

لا يقدم المرشح طلباً مباشراً ، لكن تنظر بشأنه لجنة الاستيعاب التي تبحث معه في عمله ، ماضيه ، ميله نحو الكيبوتز ، وامكانياته . بعد ذلك تبحث اللجنة في جدارته وترقيته للعضوية التامة . فتقدم سكرتارية الكيبوتز

٢٢ - ليون ، المصدر السابق ، ص ١٣٠ .

٢٣ - انظر : ابراهام بن يوسف ، انقى ديموقراطية في العالم (نيويورك : مطبعة هرتزل وتوماس يوسيلوف ، ١٩٦٣) ، ص ٨٧ - ١١١ .

توصياتها الى الجمعية العامة بالقبول او الرفض . وعضوية الكيبوتز تمتد لمدى الحياة مع ان عددا قليلا ينسحب لاسباب شخصية .

تدرس أهلية المرشح للعضوية بناء لاعتبارين : أهليته للعمل وأهليته للاندماج في الكيبوتز المعني (٢٤) . ويعتبر السن العامل الاكثر اهمية بالنسبة للعمل . ولذلك ، من الصعب قبول اي شخص يزيد عمره عن الثلاثين لان السنوات التي ينتج فيها لا تعد كافية لتبرر اعتناء الكيبوتز به في كبره . ولهذا فان صغار السن يقبلون عادة بسهولة اكثر من الكبار لانهم يستطيعون القيام بالاعمال الجسمانية الثقيلة في الكيبوتز .

ومن الوسائل التي تمكن الفرد من الالتحاق بالكيبوتز، ان ينتسب الى مدرسة للتدريب في صغره . يقبل الكبار اذا تمتعوا بالخبرة الزراعية او المهارات التقنية . وتقبل النساء بسهولة اكثر في الكيبوتز لان الحركة ككل تفتقر الى النساء . «يؤخذ ماضي الفرد العلمي بعين الاعتبار بدرجة اقل بكثير مما يتوقع بالنظر الى المستوى الثقافي العالي للكيبوتز بشكل عام» (٢٥) . ويبدو ان السبب في ذلك هو الخوف بان لا يستطيع هذا النمط من الاشخاص ذوي التعليم العالي ان يأخذ على عاتقه المسؤوليات العملية في حياة الكيبوتز اليومية .

اما الاسلوب الآخر للاستيعاب فيكون بقبول مجموعة من الشباب بكاملها . وهناك عدة امثلة لمجموعات تقبل ككل،

٢٤ - المصدر نفسه ، ص ٨٩ - ٩٠ .

٢٥ - المصدر نفسه ، ص ٩١ .

خاصة مجموعات الشباب المهاجرين . وما زالت هناك طريقة أخرى للانتساب للكيبوتز وهي الزواج من احد اعضائه او عضواته او شراء عضوية في الكيبوتز ببناء بيت صغير فيه سيصبح بالتالي ملكا للكيبوتز . يتبع هذا الاسلوب عادة الكبار الذين قد يكون لهم اولاد او اقارب في ذلك الكيبوتز بالذات ، وعلى كل حال فان الانتساب الى الكيبوتز بهذه الطريقة نادر جدا .

لا توجد هناك فروقات جدية بين اتحادات الكيبوتز في قبول الاعضاء . ولا تصر على ميزات معينة الا في الاتحاد الديني الذي يشترط التدين لدى من يرغب في الانتساب اليه . وكثيرا ما يرشد مكتب العضوية في اتحاد الكيبوتز الشخص الجديد الى الكيبوتز الملائم له اخذا بعين الاعتبار كفاءاته وميوله .

قد ترفض الجمعية العمومية في الكيبوتز اي متقدم دون اخباره عن سبب هذا الرفض . فقد يكون اسباب الرفض بسبب السن ، الضعف الجسمي ، او عدم وجود مكان شاغر لاولاده في بيت الاطفال . وقد يتنوع السبب في تقديم طلب الانتساب الى الكيبوتز من السأم او الفشل الخارجي الى الرغبة في اكتساب « المثالية الصهيونية » واحراز « التقدم الاشتراكي » ، و الى مزيج من الاثنين ، اي ان هذه الاسباب قد تكون ايجابية او سلبية (٢٦) .

لقد تغيرت اماكن قدوم اعضاء الكيبوتزات منذ انشاء الحركة : اعتمدت الكيبوتزات في مراحلها الاولى غالبا على المهاجرين من اوروبه الشرقية للاسباب التي سبق ذكرها .

فالهجرة من اوروبه الغربية واميركه الشمالية كانت ضئيلة بينما توقفت هجرة اليهود من الشرق الاوسط وآسيه . وبالمقابل فان يهود افريقيه الشمالية لا يمكثون في الكيبوتزات بسبب نزعتهم العائلية الفردية وبسبب عدم وجود حركات شباب اشتراكية تقدمية عندهم (٢٧) .

ان الشباب الاسرائيلي هم احد مصادر التطوع في الكيبوتز . ومن اسباب جذب شباب المدن الى الكيبوتز هو المستوى العالي النسبي للتعليم فيه وعادة يقرر العديد من هؤلاء التلاميذ البقاء في الكيبوتز بعد ان يتخرجوا من مدرسته الثانوية بحيث يصبحون من اعضائه .

على كل حال، فان معدل التطوع في الكيبوتز منخفض، والسبب في ذلك هو ان غالبية المهاجرين من العالم الغربي لا يرغبون الحياة الريفية لانهم لم يعتادوها (٢٨) . وقد وصل التطوع اعلى معدلاته اثناء اضطهاد هتلر لليهود الذين اجبروا على الهرب .

وهكذا فان عملية استيعاب المرشحين الجدد طويلة . فتعلم العبرية هو من الاعتبارات الهامة لانضمام اي مهاجر الى الكيبوتز . وتعقد في اتحاد كيبوتزات هآرتسي بعض الحلقات الدراسية التي يشترك فيها الاعضاء الجدد من عدة كيبوتزات . وتشتمل هذه الحلقات على دراسة موسعة لمبادئ الكيبوتزات (٢٩) .

٢٧ - المصدر نفسه ، ص ٩٩ .

٢٨ - المصدر نفسه ، ص ١٠٣ .

٢٩ - المصدر نفسه ، ص ١٠٩ - ١١١ .

لقد انضم عدد قليل من المهاجرين الجدد الى حركة الكيبوتز حديثا ، كما ان عدد المستوطنات الجديدة التي أنشأتها قليل وعلى ما يبدو ، فقد فشل الكيبوتز في تنمية سياسية جديدة لجذب المهاجرين الى الحركة . والقضية المهمة هي ان العديد من المهاجرين يتركون الكيبوتز بعد عدة اشهر لانهم لا يستطيعون ان يتكيفوا واسلوب الحياة فيه ، كما انه لا يبقى في الحركة جميع شباب المدينة المنتسبين اليها . وتواجه معظم الكيبوتزات مشكلة النقص في القدرة البشرية بسبب ارتفاع معدل الانسحاب منها . فبين عامي ١٩٥٦ و ١٩٦١ استقبلت اتحادات الكيبوتز الاربعة الكبرى ١١٦١٤ عضوا جديدا . وقد ترك الكيبوتزات ٣٨١٩ شخصا من اصل الذين انضموا اليها في الفترة ذاتها ، اي ان نسبة مغادرة الكيبوتزات تصل الى ٣٢٪ من مجموع الاعضاء (٣٠) .

التعليم في الكيبوتز

ان الهدف الرئيسي للتعليم الجماعي في الكيبوتز هو ضمان استمرار « قيم » الكيبوتز . ويتم ذلك عبر ترجمة « القيم » الرئيسية لمجتمع الكيبوتز - العمل ، المساواة ، الجماعية ، الديمقراطية ، والتطوع - في مناهج التعليم . فالتعليم في الكيبوتز ليس منفصلا عن الحياة النظرية والعملية فيه ، او عن عقيدته وقيمه . ويعتبر التعليم اداة « لتحرر القومي والاجتماعي للشعب اليهودي » (٣١) . يعرف النظام التعليمي في الكيبوتز باسم *Chinuch meshutaf*

٣٠ - شتيرن ، المصدر السابق ، ص ٩٢ .

٣١ - ليون ، المصدر السابق ، ص ٩٧ .

او التعليم الجماعي . والميزة الاساسية لهذا التعليم هي في بقاء الاطفال في بيوت الحضانة الجماعية حيث تعتني بهم ممرضات ومربيات ومعلمون وليس والديهم .

ويمكن تلخيص الاهداف الرئيسية لهذا التعليم الجماعي بما يأتي :

أ - تلقين الاطفال حياة الكيبوتز وتعليمهم وفقا لقواعدها وعقيدها وهذا يؤدي الى ارتباط اكبر بحياة الكيبوتز .

ب - تحقيق مساواة تامة بين الجنسين حيث يتدرب الصبيان والبنات ليكونوا اعضاء نافعين .

ج - تنمية المفهوم الصهيوني « للروح الديموقراطية » بين اطفال الكيبوتز .

ويهدف نظام التعليم الجماعي الى تنمية روح التعاون بين الافراد وتشجيعهم على العمل في الارض . يعتبر الكيبوتز من وجهة نظر وزارة التربية الاسرائيلية، سلطة تعليمية محلية لها الحق في الاشتراك في ادارة النظام التعليمي وتنظيمه (٢٢) . والتعليم في الكيبوتز بمرحلتيه الابتدائية والثانوية اجباري . والكيبوتز مسؤول عن تعليم اطفاله حتى يبلغوا الثامنة عشرة .

تخضع المدارس في الكيبوتزات لاشراف وزارة التربية . كما ان هنالك مكتب التعليم في الاتحاد الذي يعود اليه

الكيبوتز ، وعلى هذا المكتب تفتيش كيبوتزاته وتعيين المنح الدراسية ليواصل تلاميذه دراساتهم العليا وفقا لحاجات الكيبوتز . وتمول وزارة التعليم المدارس الابتدائية في الكيبوتز وتقدم المساعدات المالية للمدارس الثانوية . كما تقدم الحكومة العون المالي للكيبوتز بدل اقساط تلاميذ المرحلة الثانوية حيث ينفقها الكيبوتز على مرحلة التعليم الثانوي (٢٢) . ويجند الكيبوتز بنفسه اساتذة اضافيين ، وعلى حسابه ، لكن بموافقة وزارة التعليم .

ويصبح الطفل منذ ولادته عضوا شرعيا في مجتمع الاطفال حيث يبقى الى حين تخرجه من المدرسة الثانوية حين ينتخب عضوا في الكيبوتز . والاطفال منظمون في مجموعات حسب اعمارهم . ويدخل الطفل سلك النظام التعليمي وله من العمر اربعة او خمسة ايام . وهكذا يعتني بالطفل ، منذ اللحظة التي يولد فيها ، مجموعة من الممرضات والنساء المختصات بدل ابويه .

وعندما يبلغ الطفل عامه الاول يؤخذ الى «بيت الحضانة» وقد يؤخذ الطفل في هذه السن الى منزل والديه لمدة ساعتين في اليوم . ويلتحق الاطفال بين الخامسة والسادسة بدور الحضانة حيث يتلقون دروسهم الاساسية الاولى ، بما فيها القراءة والكتابة . يبقى الاطفال ، في هذه المرحلة ، وطيدي الصلة بوالديهم وعائلاتهم (٢٤) .

٣٣ - ابراهام هايمان ، التعليم في اسرائيل (نيويورك :

صندوق التعليم الاسرائيلي ، ١٩٦٤) ، ص ٤٠ .

٣٤ - انظر : ميلفورد سبيرو ، اطفال الكيبوتز (نيويورك :

كتب شوكن ، ١٩٦٧) .

تتراوح اعمار الاطفال في مرحلة التعليم الابتدائي بين السابعة والثانية عشرة . ويتضمن برنامج التعليم في هذه المرحلة النشاطات الاجتماعية ، والثقافية والرياضية . وتستنفذ المدرسة الابتدائية كل النهار بتعليم وتدريب الاطفال وتكييفهم مع الوضع الاجتماعي للكيبوتز . وغالبا ما يؤخذ منهج التعليم واساليب التعليم من المجموعة الثابتة التي تضعها دائرة التعليم في الاتحاد . فالمقرر التعليمي في هذه المرحلة على نوعين: نظري وعلمي ، والاهداف الواجب تحقيقها في هذه المرحلة هي تنمية التفكير النقدي والاستقلال في التفكير . كما تهدف ايضا الى تفهم رغبة التلميذ لان يكون عاملا في المجتمع ، ومقدرته في التعبير عن افكاره ومشاعره ، ومقدرته على مواجهة الازمات ، وادراك قيمة الخبرات الفنية والعقلية (٣٥) .

تبدأ المرحلة الثانوية في سن الثانية عشر وتنتهي في سن الثامنة عشر ، اي سنتين اكثر مما هي عليه في بقية اسرائيل . تمتلك الكيبوتزات الكبيرة فقط مدارس ثانوية ، لكن يمكن لمستوطنتين صغيرتين او اكثر ان تدير عادة مدرسة داخلية في المنطقة ، يعود منها الاولاد الى بيوتهم في عطلة نهاية الاسبوع ومرة او مرتين اثناء الاسبوع . يختلط التلاميذ من مستوطنات مختلفة في مثل هذه المدارس (٣٦) . تعطى في المدارس الثانوية مواد نظرية وعملية وثيقة الصلة بالزراعة ، فيمتلئ نهار التلاميذ ببرنامج مكثف من الدراسات . كما انهم

٣٥ - سبيرو ، اطفال الكيبوتز ، ص ٢٥٥ .

٣٦ - ليون ، المصدر السابق ، ص ١٠٢ .

يعملون أيضا في مزرعة تدريب خاصة وفي مزرعة الكيبوتز ، حيث يشكلون القوة العاملة لفرع معين في سني دراستهم الأخيرة .

يتبع الكيبوتز نظام الترفيع التلقائي من صف لآخر لكن هذا لا يعني ان مستوى التلاميذ في الكيبوتز ادنى مستوى من تلاميذ المدارس الاخرى (٣٧) . ويلتحق القليل جدا من تلاميذ الكيبوتز بالكليات او المؤسسات العالية لان هدف التعليم في الكيبوتز هو تحضير التلميذ للاعمال الزراعية . ولهذا يلتحق معظم الخريجين بالجيش او يعملون في الزراعة . «لقد صمم التعليم في الكيبوتز ليرسي دعائم الاندماج الجماعي . ويتضمن تعريف الطفل بما يحيط به ، من خلال الدراسات الطبيعية والمشاريع التي تركز حول الحيوانات والطقس والكيبوتز نفسه » (٣٨) .

لقد استطاع نظام التعليم ان يخلق ، الى حد ما ، جيلا يؤمن بالعمل والارض والزراعة . كما ساعد ايضا على استقرار العديد من المهاجرين ، خاصة قبل سنة ١٩٤٨ . وهناك انجاز آخر لهذا النظام وهو جعل التعليم اجباري حتى سن الثامنة عشر . على كل حال ، ان فلسفة التعليم في الكيبوتز تناقض التنمية الاقتصادية والاجتماعية في اسرائيل ،

٣٧ - جوزيف بنتويز ، التعليم في اسرائيل (لندن : روتلج وكيغان بول ، ١٩٦٥) ، ص ١٤٥ .

٣٨ - ليزلي ، ي و كارين رابكن ، « اطفال الكيبوتز » ، علم النفس اليوم ، (نيويورك : ايلول (سبتمبر) ١٩٦٩ ، المجلد الثالث ، العدد الرابع) ، ص ٤٤ .

فالكيبوتز يولي عناية أكثر للتعليم الزراعي في حين أن البلد تتجه نحو التصنيع . علاوة على ذلك ، فإن العديد من الآباء يرغبون في تأمين تعليم مدرسي لأولادهم في حين أن فلسفة الكيبوتز تركز أكثر على التعليم الزراعي .

اتحاد الكيبوتز

لفهم كيف يعمل الكيبوتز فإن من الضروري أن ندرس مختلف اتحادات الكيبوتز والمؤسسات وكيف تؤثر في المجتمع ككل خاصة وأن بقاء معظم الكيبوتزات يعزى للقوة المباشرة وغير المباشرة لهذه الاتحادات .

أن أسلوب ودرجة نمو الكيبوتزات عموماً تنظم وفق خطوط اقتصادية واجتماعية متشابهة ومع ذلك فما زالت هنالك فروقات واضحة في الايديولوجية السياسية لأن كل اتحاد يؤيد حزباً سياسياً يدين بعقيدة مختلفة .

يمكن النظر الى وظيفة الكيبوتز على انها « اداة لتحقيق المطامح القومية والاجتماعية للشعب اليهودي ، والكيبوتز كمجتمع جديد يمكن تخيله كنموذج اصلي للمجتمع الاشتراكي المقبل في اسرائيل » (٣٩) .

وقد ينظر الى ظهور الاتحادات الثلاثة الرئيسية على انه نتيجة حتمية للفهم المختلف لكلا الموضوعين لقد كان نشوء الاتجاهات المختلفة عاملاً ساعداً للكيبوتز على اجتذاب نوعيات مختلفة من الشبان المهاجرين الى فلسطين .

يوجد ستة اتحادات في الكيبوتز ، ثلاثة منها هي

المسيطرة . وكان هنالك الذين آمنوا بالكيبوتز الصغير الذي تسوده العلاقات العائلية الوثيقة وهم الذين تركوا تأثيرا على « اتحاد ايحود » الحالي ، بينما اصر كيبوتز « ميوحاد Meuchad » على انشاء مستوطنات كبيرة الحجم بينما اتخذ « اتحاد كيبوتز آرتسي » موقفا بين الموقفين السابقين بالنسبة للحجم . وقد كان معدل حجم المستوطنات في الاتحادات الثلاثة في عام ١٩٦٠ على النحو التالي : ٣٨٠ شخصا في كيبوتز ميوحاد، ٣٦١ في كيبوتز آرتسي و ٣٢٦ في ايحود (٤٠) .

يعتبر اتحاد كيبوتزات آرتسي « اليساري » المرتبط بحزب المابام اقوى الاتحادات ذلك انه يضم ٣٤٦٧ ٪ من مجموع المستوطنات الجماعية في اسرائيل « برغم انه حصل فقط على ١٨٦٧ ٪ من مجموع الاصوات في انتخابات الكنيست (البرلمان الاسرائيلي) عام ١٩٦١ ، فقد استعاد الغالبية في مقاعد الاحزاب البرلمانية لاعضاء الكيبوتز فيه » (٤١) . والاتحاد الكبير الثاني هو كيبوتز ميوحاد المؤلف من مجموعة تدعي اشتراكية مقاتلة مرتبطة بأحدوت هاعقودا Achdut Ha'avodah . والاتحاد الرئيسي الثالث هو اتحاد كيبوتزات ايحود Ichud Hakvutzet Vehakibbutzim المرتبط بحزب الماباي . هذا الحزب هو ايضا يزعم انه اشتراكي وهو يشكل القوة المسيطرة في حكومة اسرائيل منذ عام ١٩٤٨ مع ما طرأ عليه في السنين الخمس الاخيرة من تطورات وتبديلات . وكذلك

٤٠ - المصدر نفسه ، ص ١١ .

٤١ - الياهو كانوفسكي ، اقتصاد الكيبوتز الاسرائيلي (كامبردج : مطبعة جامعة هارفرد ، ١٩٦٦) ، ص ٢٧ .

في اتحاد العمال (الهستدروت) وفي الوكالة اليهودية . وعلى النقيض من اتحادي الكيبوتزين الآخرين الكبيرين ، فليس لا يهود تأثير سياسي كبير على الحزب السياسي الذي به يرتبط (٤٢) . تضم هذه الاتحادات الثلاثة حوالي ٩٢٤١ ٪ من مجموع سكان المستوطنات كما يتبين في الجدول رقم (٣) .

والاتحادات الثلاثة الاصغر هي :

Haoved Hatzloni Federation

ويرتبط بحزب الاحرار المستقل ، و

Hapoel Hamizrahi (Hakibbutz Hadati)

ويرتبط بالحزب القومي الديني ، والاتحاد الاخير هو « اتحاد بوغالي اجودات اسرائيل » ، ويرتبط بحزب العامل الفتي الديني وفيه كيبوتزان فقط . وليس لاي من هذه الاتحادات الصغيرة تأثير كبير على الاحزاب السياسية التابعة لها .

والسبب الرئيسي لاتقسام حركة الكيبوتز يعود الى مذهب « العقيدة الجماعية » الذي اختارته منظمة هاشومير هاتسعير (الحارس الفتي) ، التي اصبحت تعرف فيما بعد بحزب المابام ، منذ بدء عملها في العام ١٩٢٧ . هذا المذهب يعني ان على كل اعضاء الاتحاد ان يدينوا وان يتقيدوا بسياسات وقرارات الحزب وان يطيعوا قادته .

وقد سادت المستوطنات حالة من الاضطراب في الفترة ما بين ١٩٥١ و ١٩٥٥ بسبب احتدام الصراع بين حزبي الماباي والمابام حول المسائل العقائدية ، فحزب الماباي الذي يحتل

جدول رقم (٣)
اتحادات الكيبوتز
٣١ كانون الاول (ديسمبر) ١٩٦٨

اسم الاتحاد	الحزب السياسي المؤسس	عدد الكيبوتزات	السكان	النسبة % من مجموع حركة الكيبوتز
كيبوتز آر تسي	مابام	٧٨	٢٩٤٢٧٩	٣٤٤٧
ايحود هكفوتزوت فيها كيبوتزيم	ماباي	٧٦	٢٥٤٣٥٣	٣٠٤١
كيبوتز ميوحاد	احدوت هاعفودا	٥٨	٢٣٤٠٤١	٢٧٤٣
هابوعيل مزاراحي	الحزب الديني	١١	٣٤٧٤٩	٤٤٦
هاعوفيد هاتز يوني	الاحرار المستقلين	٥	١٤٣٧٤	١٤٦
بوعالي اجودات اسر ائيل	بوعالي اجودات	٣	٦٤٦	٠٤٧
كيبوتزات غير مرتبطة		٤	٨٠٥	١٤٠
المجموع			٨٤٤٢٤٧	١٠٠٠٠

المصدر : كتاب الاحصاء السنوي الاسرائيلي (القدس : مكتب الاحصاء المركزي ، ١٩٦٩ ، العدد ٢٠) الجدول ب/٩ ، ص ٣١ .

مركز القيادة في الحكومة الاسرائيلية منذ ١٩٤٨ ، يؤمن بالاشتراكية النفعية ولهذا فقد اتهم بانه مشيد الرأسمالية الاسرائيلية ، هو على اي حال اكثر يمينية من حزب المابام شبه اليساري (الذي يعتبر يمينيا بالنسبة للحزب الشيوعي) . وقد شكل حزب المابام في العام ١٩٤٨ كاتحاد يضم حزب « الحارس الفتى » مع مجموعة احدثت هاعفودا « Achdut Avodah » (اتحاد العمال) التي انفصلت عن الماباي عام ١٩٤٤ والاتحاد الاشتراكي الذي اسسه « الحارس الفتى » « Hashomer Hatzair » سنة ١٩٣٦ . ليكون همزة الوصل بين مستوطناته والعمال في المدينة (٤٣) . ويمكن وصف المابام على انه حزب محافظ مع انه يزعم الاشتراكية ، حيادي المواقف تجاه القضايا العالمية الكبرى . وهو يرفض اي عضو يدلي بصوته للحزب الشيوعي .

وهكذا تجد الكيبوتزات الاشتراكية نفسها ضمن ثلاثة اتحادات متميزة يسيطر ويؤثر على كل منها وبشكل قوي حزب مستقل . كما انشأت كيبوتزات الماباي اتحادا جديدا الا وهو «اتحاد كفوتزوت ايحود» «Ichud Hakvotzut Vehakibbutzim» ولقد عانى كيبوتز هاميوحاد ، الذي هو اصلا اكبر اتحاد يضم اكبر عدد من الكيبوتزات ، عانى خسائر فادحة بسبب الانشقاق بين مؤيدي المابام والماباي . فعندما انفصل حزب احدثت هاعفودا عن المابام سنة ١٩٥٣ ، دمجت كيبوتزات هاميوحاد نفسها مع حزب احدثت هاعفودا الذي اعيد تأسيسه (٤٤) .

٤٣ - شتين ، المصدر السابق ، ص ٧٠ .

٤٤ - المصدر نفسه ، ص ٧٦ - ٧٧ .

استعادت كيبوتزات هاشومير هاتسعر (الحارس الفتى) ولاءها لحزب المابام الذي تضاعلت العضوية فيه الى حد ما بسبب اعادة تأسيس حزب احدث هاعفودا وبسبب انحياز بعض اتباعه للحزب الشيوعي . اما المستوطنات الدينية فلم تشترك في النضالات الحزبية للكيبوتزات الاشتراكية (٤٥) .

وكان العمل الرئيسي لاتحادات الكيبوتز ، التي وجدت منذ سنة ١٩٢٧ ، مساعدة الكيبوتزات الجديدة على تحديد مواقعها واستيطانها وتزويدها بالارشادات والمساعدة التقنية . كما يؤمن الاتحاد ايضا لهذه الكيبوتزات اليد العاملة الاضافية من المهاجرين الجدد الذين يلتحقون بالحركة . وكذلك تلعب الاتحادات دورا في حياة الكيبوتزات السياسية ، الاقتصادية ، الاجتماعية والثقافية . كما توفر المؤسسات المالية والاقتصادية لهذه الاتحادات ، توفر للكيبوتزات التوجيه والتدريب والقروض المالية اذا دعت الحاجة لذلك . وتحمل الاتحادات مسؤولية المساعدة المتبادلة فيما بين الكيبوتزات خاصة حين يطلب من المستوطنات العريقة والقوية مساعدة المستوطنات الجديدة او الضعيفة .

ان لسلطة واعمال هذه الاتحادات تأثيرا عاما على نمو حركة الاستيطان وكذلك على اعضاء المستوطنات فلكل اتحاد مركز خاص للتدريب العقائدي لاعضائه وللشباب . وقد اخذ التعاون يزداد في السنوات الاخيرة في مجالات الزراعة

والاقتصاد ، والمشاكل الصناعية . ففي سنة ١٩٦٣ عقد اجتماع لكل الاتحادات لمعالجة بعض القضايا ، كاستيعاب المهاجرين ، وانشاء اتحاد كليات المعلمين ، وكذلك التدريب الاقتصادي والصناعي المشترك . اما توحيد هذه الاتحادات في حركة واحدة فأمر صعب بسبب تنوع اتجاهاتها الفكرية .

الفصل الثاني

اقتصاد الكيبوتز

لنفهم كيف يعمل الكيبوتز علينا أن ندرس القوى التي تجعله قادراً على البقاء . ويمكن تصنيف هذه القوى على انها القوى الاجتماعية والاقتصادية والسياسية . كما سنركز في هذا الفصل على قدرة اقتصاد الكيبوتز على البقاء . وسنبذل هنا جهداً لدراسة تداخل العلاقة بين هذا العامل ، اي اقتصاد الكيبوتز ، والقوى الاجتماعية ، السياسية والعقائدية . سنحلل عوامل الانتاج والموارد المالية وكذلك ارباح الكيبوتز لكي نبين كيف تسهم هذه العوامل في جعل المستوطنة قادرة على البقاء .

كيفية عمل اقتصاد الكيبوتز

لا تؤمن عقيدة حركة الكيبوتز بحافز الربح . ان المعيار الاقتصادي للكيبوتز هو نتيجة الجهود المبذولة للزيادة والتوسع ضمن الحدود الممكنة . كما انها تسعى دائماً لتحقيق الاكتفاء الاقتصادي الذاتي وهذا يؤكد لدى الاعضاء دائماً احساساً بان المعجز كارثة اجتماعية بالاضافة الى كونه مصيبة اقتصادية (١) .

١ - ا. شاتيل ، اقتصاد المستوطنات الجماعية في اسرائيل :

مبادئ وتاريخ ، (تل ابيب : سفريات بوغاليم ، ١٩٥٥) ،

ص ١٠٦ .

ولقد حددت اهداف الكيبوتز الاقتصادية بما يلي :

(أ) استعمار الارض ، (ب) زيادة الانتاج ، خاصة
المنتجات الزراعية ، (ج) زيادة عدد السكان الزراعيين ،
(د) واحراز مستوى معيشي لائق للاعضاء (٢) . وقد بلل
الكيبوتز اقصى جهوده ليزيد الانتاج بموارده البشرية والمادية
المحدودة .

ومنذ منتصف العام ١٩٥٠ يعاني الكيبوتز من الخسائر
المستمرة ، مما جعله اكثر انتباها للربح . ويمكن ان يعزى
لهذا العامل دخول بعض الصناعات غير الزراعية الى بعض
الكيبوتزات ، برغم تناقض التصنيع لعقيدة الكيبوتز التي
تركز على الارض والزراعة . لقد ادخلت بعض الكيبوتزات
الصناعة لانها ارادت تحسين مكسبها الاقتصادي اذ ان الكيبوتز
اصبح منظمة قائمة عليها ان تحمي قيمها ووجودها لتؤمن
استمرارها .

عوامل الانتاج

ان عوامل الانتاج في الكيبوتز هي الارض واليد العاملة
ورأس المال . بالنسبة للارض ، فقد كان الصندوق القومي
اليهودي ، الذي اسسته المنظمة الصهيونية العالمية في اوائل
القرن العشرين ، وسيلة مهمة للحصول على الارض . وعمله
كان الحصول على الارض وتأجيرها لليهود بموجب عقود مدتها
٤٩ عاما قابلة للتجديد . وكانت الارض المؤجرة تستغل من
قبل حامل العقد وعائلته او الجماعة ككل .

ففي عام ١٩٤٧ امتلك الصندوق القومي اليهودي ٥٣٦٨ ٪ من مجموع الاراضي التي يمتلكها الصهيونيون في فلسطين. و ٢٥١١ ٪ ايضا كانت ملكا لمؤسسة انشأها آدموند روتشيلد في الجزء الاخير من القرن التاسع عشر ، بقصد تشجيع المستوطنات الصهيونية الزراعية. اتبعت هذه المنظمة اساليب استعمار مماثلة لاساليب الصندوق القومي اليهودي للملكية اليهودية الخاصة للارض ، وعلى الاغلب تركّز ٢١٦١ ٪ من المجموع في المناطق الحضرية وفي زراعة الحمضيات (٣) .

كانت اجرة الارض رخيصة ، لكن موقع الارض ومدى قربها من مصادر مياه الري وبعدها عن سوق المدينة ، من الاهمية بحيث ان القرار الذي يتخذه موظفو الوكالة اليهودية بشأن تحديد موقع المستوطنة الجديدة بالغ الاهمية ، وقد يكون مصدر ربح و فير مفاجيء للمجموعة « المحظوظة » (٤) . الا ان غالبية الكيبوتزات الاسرائيلية ليست من هذه « المجموعة المحظوظة » .

في سنة ١٩٤٨ عندما اجبر معظم عرب فلسطين على ترك بلادهم ، شغرت مساحات واسعة من الاراضي ، بالاضافة الى اراضي الدولة التي سلمت للصهيونيين ، لذلك اوعزت الحكومة الاسرائيلية الجديدة الى الكيبوتزات لتستغل هذه

٣ - ابراهام جرانوت ، تاريخ الاصلاح الزراعي في اسرائيل

(لندن : اير وسبوتسوود ، ١٩٥٦) ، ص ٢٨ .

٤ - اليكسي روبنر ، اقتصاد اسرائيل ، (لندن : فرانك

كاس ، ١٩٦٠) ، ص ١٠٢ .

الأراضي لان لديها الآلات والخبرة . فاصبحت ملكية العائلة في المستوطنة بين عامي ١٩٤٧ و ١٩٥٢ حوالي ٨٨ دونما . وتضاءلت هذه المساحة في العام ١٩٥٩ الى ٧٤ دونما وإلى ٧٣ دونما في سنة ١٩٦٣ (٥) .

مع ان الأراضي المزروعة في المستوطنات لم تتغير تقريبا منذ عام ١٩٥٠ ، فان الأراضي المروية ازدادت بشكل ملحوظ . ففي سنة ١٩٥٢ كان ٩٥ ٪ من الأراضي المحروثة مرويا . بينما ازدادت في سنة ١٩٥٥ الى ١٩٦٨ ٪ ووصلت في سنة ١٩٥٩ الى ٣٠ ٪ وإلى ٣٥ ٪ في ١٩٦٢ (٦) ، من مجموع الأراضي المحروثة في الكيبوتزات . قامت السياسة الزراعية للكيبوتزات على مبدأ التنوع الزراعي ، مع بعض التغير في نسبة التمازج وفي موقع المستوطنة . ويؤثر موقع المستوطنة تأثيرا حاسما في تقدير حصتها من الأرض ومن موارد المياه . كما يعتمد توزيع الموارد على دعم الحكومة الذي يتخذ شكل إعانات مالية أو سلف أو أية أشكال أخرى من المساعدة ، أو إجراءات لتحديد الانتاج .

وفي العام ١٩٥٠ خصصت الكيبوتزات ٨٨،٦ ٪ من مساحة أراضيها المزروعة للحبوب . وفي العام ١٩٥٩ بلغت

٥ - شاتيل ، المصدر السابق ، ص ٣٧٩ . واتحاد مدققي حسابات المستوطنات الزراعية : كتاب الإحصاءات السنوي للكيبوتزات ، (تل أبيب : اتحاد مدققي الزراعة التعاونية ، ١٩٦٠) ، ص ٧ .

٦ - كتاب الإحصاءات السنوي للكيبوتزات ، المصدر السابق ، صفحات مختلفة .

هذه النسبة ٧٢،٤ ٪ ، وفي العام ١٩٦٣ بلغت ٧٧،٦ ٪ . وقد احتلت الحبوب الصناعية أهمية خاصة في هذه الحقول، فقد خصصت ١ ٪ من الاراضي لزراعة الحبوب الصناعية في العام ١٩٥٥ و ٣،٦ ٪ في العام ١٩٥٩ ، و ٩ ٪ في العام ١٩٦٣ . ولقد ساعدت مساحات الاراضي المتوافرة للكيبوتزات والدرجة الممكنة العالية للزراعة في جعل هذه الحبوب مناسبة للكيبوتزات وقد أصبحت بيارات الفواكه ذات أهمية متزايدة في الكيبوتز . وقد شجعت الارباح المستمرة لزراعة الحمضيات الكيبوتزات على زيادة التركيز على هذا النوع من الزراعة فبلغت مساحة بيارات الفواكه في العام ١٩٦٣ ، ١٤٢ ألف دوتم (٧) .

وتشكل برك تربية الاسماك ميدانا محتكرا تماما من قبل الكيبوتزات . وقد خصصت في العام ١٩٥٠ مساحة ٢١،٩٣ دونما لهذا الغرض ارتفعت في العام ١٩٦٣ الى ٥١٤٩٩ دونما . وتوجد هذه البرك في القسم الشمالي من فلسطين المحتلة حيث المياه قليلة الكلفة (٨) .

ويشكل العمل عاملا انتاجيا آخر في الكيبوتز . ويعتقد العديد من المراقبين ان التأمين الاقتصادي الذي يوفره الكيبوتز يشكل حافزا قويا الى جانب المعتقدات الايديولوجية التي يقوم عليها الكيبوتز والتي تؤمن بالعمل ، ذلك لان الفرد لا يواجه بتاتا بمشكلة البطالة طالما هو في الكيبوتز . كما وان عضو الكيبوتز لن يواجه هو او عائلته مصاعب شخصية على الصعيد الاقتصادي بالاضافة الى ان الكيبوتز يؤمن بحياته

٧ - كانوفسكي ، المصدر السابق ، ص ٣٦ .

٨ - كتاب الاحصاءات ، المصدر السابق ، صفحات مختلفة .

عندما يكبر . ويبدو أن هذا العامل هو أكثر الحوافز أهمية في الكيبوتزات اليوم (٩) . وتشكل الأجور والمكافآت الاقتصادية الأخرى حافزا محدودا جدا وغير مباشر بالنسبة لعضو الكيبوتز . وبينما لن يكافأ الفرد بسبب بذله مزيدا من الجهد، فإنه يدرك أنه سيكون للنجاح الاقتصادي للكيبوتز أثرا إيجابيا غير مباشر على رفاهيته الاقتصادية الشخصية . ومن الواضح أنه لا مكان لحافز الربح في مجتمع الكيبوتز لغياب الملكية الخاصة والنقود (١٠) .

وهناك حوافز غير اقتصادية تفسر السلوك الاقتصادي لأعضاء الكيبوتز . أن التقدير الشخصي للفرد من قبل الجماعة في وحدة اجتماعية صغيرة كالكيبوتز يعتبر حافزا قويا . أن المهارات الاقتصادية التي تتوافر لدى أعضاء الكيبوتزات تضمن لهم الاكتفاء النفسي والاحساس بالكبرياء والأهمية وذلك يشكل حافزا قويا يدفع أي عضو غير ماهر لاكتساب مهارة ما ، أما بالتدرب أثناء العمل أو بالتدرب في دورة خاصة في الخارج . وما أن يصبح هذا العضو ماهرا يصنف كأحد أفراد القطاع الإنتاجي ويحس بالتالي بمزيد من الاستقرار (١١) . ويصبح الأعضاء الأكثر مهارة والأكثر طموحا رؤساء بعض القطاعات الإنتاجية أو مدراء عامون

٩ - يهودا لو (Lowe) ، الاقتصاد الزراعي ، (تل أبيب :

أم عوفيد ، ١٩٥٧) ، ص ٢٣٢ .

١٠ - سبيرو ، الكيبوتز : مغامرة في المدينة الفاضلة ،

المصدر السابق ، ص ٨٣ .

١١ - كانوفسكي ، المصدر السابق ، ص ٣٨ - ٣٩ .

مما يزيد في تقدير زملائهم لهم . تعتبر هذه الحوافز مهمة في الكيبوتز لغياب سلم الاجور (١٢) .

ان الامن النفسي في الكيبوتز هو بنفس اهمية الامن المادي ، فالعضو متحرر من عدم الاستقرار النفسي الذي يسببه التنافس الاقتصادي . ان النزعة لتكديس الثروة لاحتراز المكانة والنفوذ غائبة .

يبين الجدول رقم (٤) كيفية توزيع قوة العمل في الكيبوتزات في الفترة ما بين ١٩٥٨ و ١٩٦٣ .

اما عنصر الانتاج الثالث في اقتصاد الكيبوتز اي رأس المال ، فهو العنصر الوحيد الثابت في الكيبوتزات بمعنى انه كان باستمرار عاملا معيقا لنموها ، فمذ ١٩٤٨ أصبحت اليد العاملة نادرة ويتضح ذلك من لجوء الكيبوتزات لاستئجار العمال مخالفة بذلك مفاهيمها العقائدية .

لقد بدأ الكيبوتز دون رأس مال خاص به . وقد امنت الوكالة اليهودية رأس المال الاساسي من الاموال التي جمعتها من يهود العالم . وحتى العام ١٩٣٠ كانت جميع نفقات دائرة الاستيطان في الوكالة اليهودية بمثابة منح . وفي العام ١٩٣٠ بدأت الوكالة اليهودية بتقديم قروض تسدد بعد خمسين سنة بفائدة قدرها ٢ ٪ ، وكانت توقع هذه العقود عادة بعد «تأسيس» المستوطنة اي بعد خمس سنوات او عشر سنوات من قيامها الفعلي . وفي اواسط الثلاثينات نصت العقود على اعطاء قروض تسدد بعد خمس وعشرين عاما بفائدة قدرها

**الجدول رقم (٤)
نسبة توزيع القوى العاملة في الكمبيوتر
الفرع الاقتصادي**

	١٩٦٣	١٩٦٢	١٩٦١	١٩٦٠	١٩٥٩	١٩٥٨	
الزراعة	٣٨٤٩ %	٣٨٤٩ %	٣٨٤٠ %	٣٨٤٨ %	٣٧٤١ %	٣٧٤٧ %	
الصناعة والحرف	٢٠٤١	١٨٤١	١٩٤٣	١٨٤٦	١٩٤٦	٢٠٤٨	
البناء والاعمال العامة	١٤٤	١٤٦	١٤٧	١٤٦	١٤٤	١٤٨	
الكهرباء والغاز والماء							
والاعمال الصحية	٠٤٤	٠٤١	٠٤٧	١٤٠	١٤٣	١٤٧	
التجارة والبنوك	٠٤٣	٠٤١	٠٤٣	٠٤٦	٠٤٢	—	
النقل والمخازن							
وسائل الاتصال	٢٤٦	٤٤٠	٢٤٩	٣٤١	٤٤٤	٣٤٩	
الحكومة والخدمات							
العامة والتجارية	١٥٤٢	١٤٤٢	١٥٤٢	١٥٤٧	١٥٤٣	١١٤٦	
الخدمات الفردية والتسليية	٢١٤١	٢٣٤٠	٢٢٤٠	٢٠٤٦	٢٠٤٧	٢٢٤٥	

المصدر : كتاب الاحصاء السنوي الاسرائيلي (القدس : مكتب الاحصاء المركزي ، ١٩٥٩ -
١٩٦٤) .

٤ ٪ . وفي العام ١٩٤٨ - ١٩٤٩ أصبحت المدة من ٢٥ الى ٣٠ سنة بفائدة ٣ ٪ . ويجب التأكيد هنا ان هذه القروض ليست قروضا تجارية وان تسديدها يؤجل في الظروف الصعبة كما وان معدل الفائدة عليها هو اقل بكثير من نسبة العشرة بالمئة السائدة في المصارف التجارية في اسرائيل (١٣) .

لا تستطيع الوكالة اليهودية ان تؤمن للمستوطنات كل ما تحتاجه من الاموال حتى ان الميزانيات المخصصة لها تؤمن بعد سلسلة من التأخيرات . وكانت النتيجة مزيدا من الاعتماد على التسليف الخاص . وفي العام ١٩٣٧ ارتفعت القروض التجارية للكيبوتزات الى عشرة اضعاف وبلغت ٣٨ ٪ من مجموع ديونها (١٤) . ولا تعود النسبة المرتفعة هذه الى تزايد رغبة رأس المال الخاص في تمويل انكيبوتزات فقط بل كذلك الى ان الكيبوتزات القديمة في ذلك الوقت ، كانت تحرم من الحصول على القروض من دائرة الاستيطان (١٥) .

وبالاضافة الى موازنة دائرة الاستيطان والى القروض التجارية الخاصة ، فان هناك عدة مصادر لتأمين رأس المال للكيبوتزات . ويدير الهستدروت عددا من المؤسسات المالية اهمها بنك العمال الذي يقدم القروض بنفس الشروط كالمصارف التجارية الخاصة ، ولكنه يخضع لسياسة

١٣ - حكومة اسرائيل ، وضع الزراعة في اسرائيل ، كانون الثاني (يناير) ١٩٦٠ ، (القدس : ١٩٦٠) ، ص ٤٠ - ٤٧ .

١٤ - كانوفسكي ، المصدر السابق ، ص ٤٢ .

١٥ - شاتيل ، المصدر السابق ، ص ١٤٧ .

الهستدروت العامة التي تدعو الى تأمين رأس المال للاهداف الانتاجية وخاصة تلك المرتبطة بالهستدروت. وتعتبر شركات التأمين الكبيرة التابعة للهستدروت ، وكذلك شركات التوفير والقروض وصناديق الرعاية الاجتماعية مصادر هامة للتمويل (١٦) .

وقد افرزت الحكومة الاسرائيلية منذ العام ١٩٤٨ ميزانية خاصة اسمتها « ميزانية التنمية » لمنح قروض طويلة الاجل بفائدة منخفضة للزراعة والصناعة . وتعطى القروض الزراعية من خلال بنك اسرائيل الزراعي وهو مؤسسة حكومية شبه مستقلة تمنح معظم القروض الطويلة الاجل والمتوسطة الاجل للزراعة الاسرائيلية . ويحصر المصرف قروضه بالمستوطنات التي تعتبر راسخة البنيان وبالتالي لا تخضع لوصاية الوكالة اليهودية (١٧) . وقد ارتفعت عضوية الكيبوتز منذ ١٩٥٢ ، وبشكل خاص منذ ١٩٥٦ ، قليلا ، ولكن الاستثمارات لا تزال من القدرة الانتاجية للعامل الفرد في الكيبوتزات . وقد ارتفع عدد وسائل النقل والمعدات الميكانيكية التي تملكها المستوطنات مباشرة بشكل معتدل منذ ١٩٥٦ فهناك اتجاه متزايد لانشاء تعاونيات شحن اقليمية تكون ملكيتها مشتركة بين عدد من المستوطنات . تعتبر هذه التعاونيات مستقلة ولا تدخل موجوداتها في حساب الكيبوتزات مباشرة باستثناء قيمة الاسهم (١٨) . ويشير تقرير نشر في العام ١٩٦٠ ان التثمين في مجالي الصناعة والحرف في

١٦ - كانوفسكي ، المصدر السابق ، ص ٤٢ .

١٧ - المصدر نفسه ، ص ٤٢ .

١٨ - المصدر نفسه ، ص ٤٣ - ٤٤ .

الكيوتزات يساوي ثلث التثمين في مجال الزراعة . ويتوقع ان ينمو التثمين الصناعي اكثر واكثر بسبب الفائض في المجال الزراعي وبالتالي التشجيع الحكومي للتوسع الصناعي (١٩) .

العمل المأجور

يعاني الكيوتز من نقص اليد العاملة وهذا يدفع العديد من الكيوتزات لاستثمار العمال وتلجأ كل الكيوتزات تقريباً الى استخدام عمال من الخارج خاصة اثناء الحصاد او جني المحاصيل ، مع ذلك فان كل هذه الكيوتزات تعتبر هذا العمل انتهاكاً لقيم الكيوتز وتقاليده .

ان معارضة حركة الكيوتز لاستخدام العمل المأجور تستند الى حجتين عقائديتين منفصلتين ربما كان لهما بعض الشرعية في المراحل الاولى من حياة حركة الكيوتزات (٢٠) . كانت الحجة الاولى هي سياسة « غزو العمل » التي دعا لها مهاجرو الموجة الثانية الذين هدفوا الى تأسيس المزارع اليهودية التي يعمل فيها مزارعون يهود وعائلاتهم يديرون كل اعمالها . والواقع ان المبدأ الذي يقول ان كل فرد يجب ان يعمل بيديه والذي يحرم العمل المأجور في الكيوتزات لا يستند الى المبادئ الاشتراكية المنافية للاستغلال وانما الى رغبة الصهيونيين في تحويل اليهود من تجار ورجال اعمال الى شعب يعمل بيديه في مختلف المهن اليدوية وخاصة في الزراعة .

اما الحجة الثانية فهي المبدأ الماركسي في استغلال

١٩ - المصدر نفسه ، ص ٤٤ .

٢٠ - شيرن ، المصدر السابق ، ص ١٠٥ - ١٠٨ .

العمل من قبل رأس المال والقيمة الاقتصادية للعمل . ولقد عارضت الكيبوتزات، وبشكل خاص تلك التي تزعم الماركسية، وجود عمال مأجورين يعملون فيها .

أما الحجج الأخرى ضد استخدام العمل المأجور فهي أن الهدف الأساسي للكيبوتز ليس الاعتماد على العمال المأجورين والذين يعملون لمنفعتهم الخاصة . ويعارض الكيبوتز العمل المأجور أيضا لأن أعضائه سيعتمدون على العمال المأجورين للقيام بالأعمال غير المريحة والصعبة . كما ويقال بأن وجود عدد كبير من العمال المأجورين الذين يعملون تحت إشراف مديرين دائمين قد يولد لدى هؤلاء المديرين إحساسا بأنهم يمتازون عن العمال المأجورين وبالتالي عن أعضاء الكيبوتز الدائمين الذين يعملون إلى جانب العمال المأجورين - لهذه الأسباب مجتمعة تسعى حركة الكيبوتز جهدها للتخلص من مشكلة العمل المأجور ، مع أن هذه الحركة لم تعد تعتبر طريقا في الحياة بالنسبة للمهاجرين الجدد (٢١) .

التمويل

للكيبوتز بصفته مشروعا كبيرا نظام محاسبة خاص به . وتدخل في حسابات الكيبوتز تعقدات التنظيم الجماعي وفروعه الانتاجية والاستهلاكية المتعددة وموجوداته واهتمامه بالرعاية الشخصية لأعضائه ، وكذلك الجانب الجماعي من تربية الطفل وتعليمه وتخطيط الاقتصاد والكفاية في تنفيذه ، وتنظيم الفروع الاستهلاكية والبيع والشراء والاستثمار وتمويله والوظائف البلدية ، ومشاركة الكيبوتز في الحياة

السياسية والاجتماعية والاقتصادية في البلاد. وهكذا فان هذه الحسابات تعكس كل نشاطات الكيوتز وتشكل وسيلة لمراقبته ولتحسين مستواه (٢٢) .

يخصص الكيوتز جزءا منفصلا من مصروفاته النقدية والعينية للاهتمام بافراده وبجماعات تشجيع الهجرة بين الشباب ، ولوحدات نأحال العسكرية وما الى ذلك . وتتضمن الحسابات مخصصات متناسبة للاتفاق على الاستهلاك كما تتضمن اي اجراء داخلي وتأخذ بعين الاعتبار امتلاك الموجودات والمعدات في الكيوتز وتسجل كل المصروفات المالية للنشاط السياسي الخارجي الذي يتم بالنيابة عن الحزب او الاتحاد او الهستدروت، كما وتسجل هذه الحسابات المصروفات الشخصية التي تعطى للاعضاء اثناء الاجازات والمصروفات الصغيرة (٢٣) . تسجل ايام العمل ضمن بند المدخول وفي فروع الخدمات . ويعتبر كل يوم عمل يوم واحد بغض النظر عن مستوى المهارة او الكفاءة ويمكن معرفة كلفة يوم العمل الواحد في الكيوتز بتقسيم الكلفة النقدية الكلية للمصروفات الاستهلاكية على العدد الاجمالي لايام العمل في الفروع المنتجة . وبما ان مبيعات كل فرع انتاجي ومصروفاته وعدد ايام العمل فيه متضمنة في سجلاته ، يمكن تحويلها الى نقود، وبالتالي يمكن حساب ربح او خسارة ذلك الفرع في السنة المالية المنصرمة (٢٤) .

٢٢ - أ. مور ، المحاسبة الزراعية (تل ابيب : سفريات

ماسادا ، ١٩٥٩) ص ١٣ - ١٤ .

٢٣ - كانوفسكي ، المصدر السابق ، ص ٤٥ .

٢٤ - المصدر السابق ، ص ٤٥ - ٤٦ .

لقد أبدى الكثير من الاعضاء القياديين في حركة الكيبوتز معارضتهم لهذا النوع من تقدير الربح والخسارة لتقسيمات الدخل الحاصل . وهكذا نشأ موقف سلبي ضد فروع الخدمات وضد تلك الدوائر كمحلات تصليح الآلات والمخازن ودوائر أخرى أساسية لاستمرار العمل الاقتصادي مع انها لا تبين ربحا او حتى خسارة . ولذلك قدمت اقتراحات بشأن اعتبار اقتصاد الكيبوتز ككل وحدة حسابية ، مع الاحتفاظ باللوائح الاحصائية لايام العمل والنفقات التي تتعرض لكل فرع بدون تقدير مدروس لربح وخسارة كل منها . وقد ترشد هذه اللوائح الادارة في محاولتها تحسين الكفاية (٢٥) .

يساوي مفهوم الربح والخسارة في الكيبوتز مفهوم التوفير او عدمه في المنزل . تتحدد اسعار عوامل الانتاج في المشروع التجاري من قبل السوق . اما في الكيبوتز ، فان نظام المحاسبة فيه يحدد اكلاف العمل للفروع التي تدر دخلا . ويمكن ان تزداد ارباح الكيبوتز بتخفيض اكلاف الاستهلاك وبالتالي اكلاف الفروع التي تعطي مداخيل وليس بالضرورة بتحسين كفاية دخل الفروع الانتاجية . وهكذا ، اذا ازداد عدد الاطفال ، وهذا يعني ازدياد الاكلاف الاستهلاكية ، فان الفروع التي تدر دخلا والتي كانت تجني الارباح في السابق ، قد تصاب بالخسارة بسبب ارتفاع

٢٥ - يديعوت (تل ابيب : اتحاد مدققي حسابات التعاونيات الزراعية) كانون الاول (ديسمبر) ١٩٥٣ ، ص ٢٢ وتشرين الاول (اكتوبر) ١٩٥٤ ، ص ٢٣ .

كلفة يوم العمل الواحد في الكيبوتز. ان ازدياد عدد الاطفال يتطلب ايام عمل اضافية في الفروع الانتاجية ، وهذا يؤدي الى تقليص الانتاج او زيادة التكاليف ، من خلال استئجار عمال من الخارج (٢٦) .

تميزت الفترة الاولى من تاريخ الكيبوتز بالخصائص الثابتة فقد أدى النقص في الخبرة الزراعية العامة ، خاصة في تدبير اقتصاد الكيبوتز ، الى خسائر فادحة وصعوبات اقتصادية . وفي منتصف العام ١٩٣٠ بدأت الكيبوتزات الاقدم تعطي ربحا في بعض السنين . وفي العام ١٩٥٠ اعطت الكيبوتزات ككل نسبة ربح من الدخل الاصلي تساوي ٥٩٪ ، وقد رفعت الكيبوتزات القديمة هذه النسبة الى ٩٣٪ . وكان سبب هذا الازدهار النسبة المرتفعة من اليهود المهاجرين من المانية النازية ، والتضخم المالي الذي رافق الحرب العالمية الثانية . وقد تمكنت الكيبوتزات بعد ان ازال هذا التضخم عبء الديون ، وبفضل ازدياد الطلب وارتفاع الاسعار ، تمكنت من المباشرة بتجميع رأس المال (٢٧) .

الدخل

في العام ١٩٤٨ بلغ دخل حركة الكيبوتز الضخم من الزراعة ٥٨٤٨٪ من مجموع دخلها ، ومن المشاريع غير الزراعية ٢٢٤٨٪ ، ٨٤٤٪ من الشحن المحلي وتعاونيات الاوتوبيس التي كانت الكيبوتزات تشترك في ملكيتها

٢٦ - كانوفسكي ، المصدر السابق ، ص ٤٧ .

٢٧ - شاتيل ، المصدر السابق ، ص ٣٧٨ .

بالإضافة الى تزويدها بالسائقين ، و ١٠٪ من العمل في الخارج . كان التوسع الزراعي تلبية للطلب المتزايد الذي رافق الهجرة الجماعية ، كما ان الزيادة الكبيرة في عدد الكيبوتزات الجديدة في السنوات الاولى بعد العام ١٩٤٨ جعلت القطاع الزراعي اكثر اهمية بالنسبة لاقتصاد الكيبوتز . فما ان بدأت القيمة الفائضة للمزارع تظهر في منتصف العام ١٩٥٠ ، حتى بدأ الاتجاه نحو التصنيع في حركة الكيبوتز .
يثبت نفسه من جديد .

وهكذا كانت نسب الدخل الاجمالي في العام ١٩٥٤ كالآتي : الزراعة ٧٧،١٪ ، المشاريع غير الزراعية في الكيبوتز ١٥٪ ، النقل ٣،٩٪ والعمل الخارجي ٤،٠٪ (٢٨) . كان الاتجاه منذ العام ١٩٥٤ يشير الى ان الحصة الاصغر للدخل من الزراعة والحصة الاكبر من الموارد غير الزراعية . ويبين تقرير اتحاد ايحود الصادر في ١٩٦١ ان النسبة ما بين الدخل الاجمالي للزراعة والصناعة هي ٥ الى ٢ باستثناء مداخيل بيوت الاستراحة التي توجد في الكيبوتزات . ويشير تقرير اتحاد كيبوتزات هارتسي الى ان النسبة هي ٢ الى ١ (٢٩) . ويشير تقرير اتحاد كيبوتزات هاميوحد الى ان ٢٥٪ من الدخل الاجمالي للكيبوتزات للعام ١٩٦٢

٢٨ - اتحاد مدققي حسابات المستوطنات الزراعية ،
يالكوت (تل اييب : اتحاد مدققي حسابات التعاونيات
الزراعية ، ١٩٥٧) ص ١١ .

٢٩ - الكتاب السنوي للهستدروت (تل اييب : ١٩٦٢) ،
ص ٣٨٩ - ٣٩٣ .

قد جاء من الصناعة . واذا اضيف الى ذلك الدخل من المصادر غير الزراعية يصبح الدخل الصناعي ثلث الدخل الاجمالي (٣٠) .

وبرغم وجود خطوط اساسية مشتركة بين الكيبوتزات فان هناك اختلافات رئيسية بين مستوطنة واخرى . اما العاملان الاساسيان في تحديد الفروقات بين الكيبوتزات فهما عمر الكيبوتز وموقعه . ما ان يصبح الكيبوتز اطول عمرا حتى يتجه نحو الاهتمام المتزايد بالمشروعات غير الزراعية برغم وجود عدد قليل من المستوطنات التي رفضت ان تحول الكيبوتز الى مصنع بسبب الاعتبارات العقائدية (٣١) .

النفقات

تنقسم النفقات في الكيبوتز الى خمسة بنود رئيسية: نفقات نقدية مباشرة للاستهلاك ، تكاليف الانتاج وشراء الحبوب والسماذ ، الاكلاف المالية ، تسديد الفوائد، وقيمة الاستهلاك .

يبدو ان الاتجاه ، منذ العام ١٩٥٥ ، يميل نسبيا الى زيادات اكثر من تكاليف الانتاج وقيمة الفوائد وانخفاض مستمر لنسبة قيمة الاستهلاك بالنسبة للتكاليف الاجمالية.

٣٠ - باكيوتز (تل اييب : نشرة اسبوعية بالعبرية عن

اتحاد كيبوتز هاميوحاد، ٢٧ كانون الثاني، يناير، ١٩٦٣)

ص ١٢ ، كما ورد في كانوفسكي ، اقتصاد الكيبوتز ،

ص ٤٩ .

٣٢ - كانوفسكي ، المصدر السابق ، ص ٤٨ - ٤٩ .

على كل حال ، هبطت نفقات الاستهلاك بين عامي ١٩٥٣ و ١٩٥٦ ، من ٤٢٦٪ من مجموع التكاليف الى ٣٣٦٪ . وكانت الاكلاف المالية نسبيا ثابتة على ٤٦٪ من مجموع التكاليف . مع ذلك ، استمرت قيمة الفوائد بالارتفاع بشكل ملحوظ من ٤٦٪ في العام ١٩٥٣ الى ٧٥٪ في العام ١٩٥٦ (٣٢) . فهذه البيئة تشير الى ان هذا الارتفاع في قيمة الفوائد كان مستمرا ، وفي المستوطنات القديمة ارتفع الى ٩٦٪ في العام ١٩٥٧ (٣٣) . وفي العام ١٩٥٩ ، كانت قيمة الفوائد ١٠٦٪ من الدخل الضخم للكيبوتزات القديمة ، مقارنة بنسبة ٦٣٪ في السنوات الخمس التي سبقتها (٣٤) . كما قد تبين ، في إحدى الدراسات ، ان قيمة الفوائد ارتفعت من ٣١٪ من الدخل الاجمالي في العام ١٩٥٣ الى ٩٪ في العام ١٩٦١ (٣٥) . وظهرت دراسة لاربعة وعشرين مجموعة ان قيمة الفوائد في العام ١٩٦٠ كان ١٥٪ من انتاجها الكبير (٣٦) .

- ٣٢ - صحيفة **عال هاشمار** (تل ابيب ، ٢٢ نيسان ، ابريل ، ١٩٦٠) ، ص ٢ . كما وردت في كانوفسكي ، ص ٥٠ .
- ٣٣ - **المصدر نفسه** ، (٢٥ حزيران ، يونيو ، ١٩٥٨) ص ٢ .
- ٣٤ - **المصدر نفسه** ، (٢٢ نيسان ، ١٩٦٠) ص ٢ .
- ٣٥ - **دافار** ، (تل ابيب : ١٨ كانون الثاني ، يناير ، ١٩٦٣) ص ٩ . كما وردت في كانوفسكي ، **المصدر السابق** ، ص ٥٠ .
- ٣٦ - **باكيوتز ، المصدر السابق** ، (٢٧ تشرين الثاني ، نوفمبر ، ١٩٦٢) ، ص ٤ - ٥ ، كما وردت في كانوفسكي ، **المصدر السابق** ، ص ٥١ .

إذا قارنا الكيبوتزات الكبيرة ، القديمة والمتينة البنيان ، بالكيبوتزات الأصغر والأضعف ، يبدو لنا أن كلا من قيمة التكاليف وأيام العمل قد ارتفعت في المستوطنات الصغيرة لدى كل عضو ، سواء بالنسبة لطعام الكبار أو كسائهم . وينتج العديد من الكيبوتزات القديمة الملابس ومتطلبات الكسوة وبأسعار مختلفة مما يساعدهم على الاقتصاد في كل من قيمة التكاليف وأيام العمل . وبالمقابل ، تنفق الكيبوتزات الصغيرة مبالغ أقل للعامل الواحد على الأطفال لأن عدد أطفالهم أقل من عدد الأطفال في الكيبوتزات القديمة . وينقص هذا من تكاليف تنشئة الأطفال الإجمالية مما يعني انخفاض تكاليف العمل في الفروع الإنتاجية التي تدر دخلاً ، كما أنه يزيد نسبة قدرتهم على العمل في فروع الاقتصاد المنتجة (٣٧) .

الربح في اقتصاد الكيبوتز

لا يهدف الكيبوتز إلى جني أرباح طائلة ، لكنه يحاول دائماً أن يوجد ميزانية يكفي بها نفسه بنفسه . ولقد دفعت المصاعب المادية التي واجهها الكيبوتز في تاريخه إلى الاهتمام بأحراز الربح . فمثلاً ، وبالرغم من عقيدة الحركة ، يستخدم الكيبوتز عمالاً مأجورين ، خاصة في المشاريع الصناعية .

الكيبوتز وحدة استهلاكية بالإضافة إلى كونه وحدة إنتاجية - لذلك ، فإن الربح أو الخسارة يوازي التوفير أو عدمه . وأن مدى صحة تقارير الربح والخسارة في الكيبوتز عرضة لشكوك خطيرة . تسجل الكيبوتزات قيمة موجوداتها

وفقا لقيمتها التاريخية ، اي ان تقارير الكيبوتز تبين قيمة الموجودات كما دفع سعر شرائها فعليا . وبالتالي ، فان الاكلاف السنوية الناجمة عن الاستهلاك ستعتبر على انها نسبة معينة من اصل القيمة المسجلة للموجودات . كان التضخم المالي الاسرائيلي فظيما الى درجة ان القيم المعطاة للموجودات ، وبالتالي حسابات اهتلاكها ، اصبحت بدون معنى (٣٨) . ويبين الجدول رقم (٥) الخسارة الصافية لحركة الكيبوتز خلال الفترة الواقعة ما بين ١٩٥٤ و ١٩٥٧ .

ولدى تقسيم عدد الكيبوتزات الموجودة في العام ١٩٥٧ الى اربع مجموعات رئيسية ، وفقا لاعمارها ، وجد جرشون كادار المرشد الزراعي لبنك « لثومي اسرائيل » ان كل المجموعات ما عدا القديمة جدا منها (الاربع والاربعون مستوطنة التي انشئت قبل سنة ١٩٥٣) قد عانت من الخسائر في العام ١٩٥٧ ، وفي تلك السنة اعطى الكيبوتز المتوسط في المجموعة القديمة جدا ربحا يعادل ٣٤٠٠٠ ليرة اسرائيلية مقابل خسارة قدرها ١٤٢٠٠٠ ليرة اسرائيلية في العام السابق ، وخسارة ٣١٠٠٠ ليرة اسرائيلية في العام ١٩٥٥ .

وقد اظهرت كل الكيبوتزات الاخرى خسائر ثابتة خلال الفترة ١٩٥٤ - ١٩٥٧ التي احصيت . ولقد قدرت المبالغ المأخوذة من الاعانات المالية المباشرة للمنتوجات الزراعية التي تعطيها الحكومة الاسرائيلية والوكالة اليهودية للكيبوتزات الصغيرة والموشاف ، ووجد ان ارباح المجموعة

القديمة من الكيبوتزات في العام ١٩٥٧ تعود للاعانات . وكانت ارباح الكيبوتز المتوسط في المجموعات القديمة ٣٤٠٠٠ ليرة اسرائيلية ، بينما كانت الاعانات المالية المباشرة التي وصلتها ٣٦٠٠٠ ليرة اسرائيلية ، وهكذا فان الخسائر بدون الاعانات المالية في المجموعات الاخرى قد تضاعفت (٣٩) .

الجدول رقم (٥)

تقدير لخسارات الكيبوتز (بملايين الليرات الاسرائيلية)

١٩٥٧ ١٩٥٦ ١٩٥٥ ١٩٥٤

				الاستثمار الضخم
				للموجودات الثابتة
٤٥٥	٥٢٥	٥١٠	٤٢٥	الاستثمار الضخم
				للموجودات الجارية
١٠٠١	٨٠	٨٠	٩٩	كل الاستثمارات (الاضافية)
٥٥٦	٢٠٥	٥٩٠	٥٢٥	الزيادة في مجمل الديون
٣٨٠	٦٣٠	٥٤٠	٤٣٠	الربح او الخسارة
				قبل حسم الانخفاض
١٧٦	٢٥	٥٠	٩٤	تقدير الاستهلاك
٢١٥	١٨١	١٥٥	١٣٠	الخسارة الصافية
٣٩	٢٠٦	١٠٥	٣٦	

المصدر : جرشون كادار ، « ارباح الزراعة » ، (تل ابيب : بنك لثومي اسرائيل ، نيسان (ابريل) ١٩٥٨) ،

ص ١٢ .

٣٩ - جرشون كادار ، « ارباح الزراعة » ، نشرة عن بنك لثومي اسرائيل ، (تل ابيب : نيسان ، ١٩٥٨) ،

ص ١٢ .

ويبين الجدول رقم (٦) الوضع المالي في ١١٣ كيبوتزا في العام ١٩٥٥ والعام ١٩٥٩ .

ولقد عانت حركة الكيبوتز ككل من خسائر صافية في الفترة ١٩٥٤ الى ١٩٦٠ وبعدها اظهرت ارباحا في عامي ١٩٦١ و ١٩٦٢ . فكانت التقديرات غير الحقيقية للاستهلاك هي من اسباب العجز في اقتصاد الكيبوتز ، وايضا تنسب الخسارة في حركة الكيبوتز لارتفاع مستوى المعيشة في اسرائيل . وكذلك كان ارتفاع نسبة العمال في الكيبوتزات التي لا تعطي دخلا سببا آخر لهذه الخسارة . وهكذا ، كلما انخفضت نسبة الاشخاص الذين يعملون في الفروع المنتجة للدخل ، كلما كان من الصعب دعم الاقتصاد في الكيبوتز (٤٠) .

يؤثر موقع الكيبوتز في نسبة ارباحه ولم يكن المعيار الرئيسي لتقرير موقع الكيبوتز اقتصاديا بل كان سياسيا وعسكريا بالاضافة الى ذلك ، فان التكاليف الداخلية بما فيها الدفاع ، التعليم ، الصحة ، وتكاليف اخرى كانت مرتفعة ايضا . فقد عانى العديد من الكيبوتزات وما زال بعض المستوطنات يعاني من تكاليف الامن المرتفعة ومن اسعار المياه المرتفعة والمسافات البعيدة عن السوق . كل هذه تؤثر في فرص الربح امام الكيبوتزات .

يعزى ربح حركة الكيبوتز بعد العام ١٩٦١ لعدة عوامل . كان العامل الاول نظام الوكالة اليهودية « للكيبوتزات الموجهة » فكان هنالك ، في العام ١٩٦٣ ، ١٢٢ كيبوتزا تحت رعاية

دائرة المستوطنات (٤١) . في هذه الكيبوتزات ، تعوض الوكالة اليهودية عن القروض التجارية التي اخذتها المستوطنات بفوائد مرتفعة . وعلاوة على ذلك ، تخطط دائرة المستوطنات اقتصاد هذه المستوطنات معتبرة قدرة اليد العاملة، والدخل والتكاليف والاستثمارات ، بينما تقدم اتحادات الكيبوتز المختلفة المدراء اللازمين لها . كذلك ساعدت القروض الطويلة

الجدول رقم (٦)

الحالة المالية في ١١٣ كيبوتزا

(بملايين الليرات الاسرائيلية)

١٩٥٩	١٩٥٥	
٢١٤	١٠٠	الموجودات الثابتة
٢٨٧	١٣٠	الموجودات الاجمالية
٢٦٩	١٢٢	المطلوبات الاجمالية
١٨٩	١١٣	الدخل الكلي
١٩٦١	٧٤٢	تسديد الفوائد
١٠٦١	٦٤٣	تسديد الفوائد كنسبة من الدخل

المصدر : شلومو روسون ، « رسالة غير مكتملة » ،

عال همشمار - (تل ابيب : ٢٢ نيسان (ابريل)

١٩٦٠) ، ص ٢ . كما ورد في كتاب كانوفسكي ،

المصدر السابق ، ص ٩٤ .

٤١ - كتاب الحكومة الاسرائيلية السنوي ، (القدس :

المكتب المركزي للاعلام ، ١٩٦٢-١٩٦٣) ، ص ٣٤٤ .

الاجل التي تقدمها الحكومة والوكالة اليهودية والهستدروت على تعزيز اقتصاد الكيبوتز . والعامل الآخر الذي ساعد على تحقيق الربح في الكيبوتزات هو ازدياد الميل نحو المشاريع غير الزراعية . كما ان انخفاض عدد الاعضاء الذين تركوا الكيبوتزات وقلة المهاجرين من اميركة الشمالية بعد العام ١٩٥٩ قد زاد في ربح الكيبوتز (٤٢) .

الخاتمة

بدلت في هذا الفصل ، محاولة لتحليل العوامل التي جعلت الكيبوتز قادرا على البقاء من وجهة النظر الاقتصادية . ولقد جاهد الكيبوتز دائما ليدعم اقتصاده بنفسه . ولقد تبين ان الكيبوتزات تعرضت للخصائر ، الا في الاعوام ١٩٦١ ، ١٩٦٢ ، و ١٩٦٤ . والسؤال المطروح هو هل العجز متأصل في الكيبوتز ؟ ويبدو انه قد ينسب جزء من هذه الخصائر لبناء الكيبوتز ، وآخر لعوامل بعيدة عن سيطرة الكيبوتزات . وقد يمكننا تصنيف العوامل التي تؤثر في ربح الكيبوتز الى عوامل خارجية وعوامل داخلية (٤٣) .

العوامل الخارجية هي :

(١) معظم الكيبوتزات على الحدود ، وهذا يعني زيادة في اكلاف الامن والاستهلاك ويعين في عدة حالات كذلك ارتفاع

٤٢ - كانوفسكي ، المصدر السابق ، ص ١٢٤ - ١٢٥ .

٤٣ - المصدر نفسه ، ص ١٣٣ - ١٣٧ .

اسعار المياه اللازمة للري .

(٢) على العموم ، تلقت الكيبوتزات حتى منتصف العام ١٩٥٠ مساعدات اقل من غيرها من المستوطنات الاخرى (خاصة الموشاف) من الوكالة اليهودية لميزانية المستوطنات . وهذا جعل الكيبوتزات تموّل استثماراتها بواسطة قروض قصيرة الاجل ومرتفعة الفائدة ، مما كان له تأثير سلبي متزايد على الربح .

(٣) لم تؤمن ميزانية الانماء في الحكومة الاسرائيلية اكثر من ٦٠ ٪ من القروض اللازمة للمستوطنات . وقد ارغمت قلة التوفير المستوطنات على استدانة الباقي من البنوك التجارية كقروض قصيرة الاجل وبفائدة مرتفعة .

(٤) ان فشل حركة الكيبوتزات في جذب الشباب الى المستوطنات بعد العام ١٩٤٨ باعداد معقولة اثر في تنمية اقتصادها .

(٥) يوجد عدد كبير من الكيبوتزات في اراض سيئة التربة حيث الامطار غير كافية . وتقلل الاعانات الحكومية خسائرها لكنها لا تجعل الاقتصاد قادرا على النمو .

(٦) تضيف سياسة التعليم في الكيبوتزات مزيدا من التكاليف المحلية المرتفعة لكل فرد يولد في هذه المستوطنات .

اما العوامل الداخلية فهي :

(١) ان الاقتصاد المتنوع هو عادة اقل جنيا للربح من الاقتصاد المتخصص في ميدان واحد او في عدد قليل من الفروع الكبيرة .

(٢) حددت معارضة استخدام اليد العاملة الخارجية نمو الميادين الأكثر فائدة . وقد اجبر هذا المبدأ الكيبوتزات على ان تكون ذات رأس مال قوي ، وعرض بناءها المالي الضعيف لصعوبات وزيادة في اكلاف الفوائد .

(٣) وعامل آخر مهم هو التركيب المؤسسي لفروع الاستهلاك التي تتطلب عددا اكبر من ايام العمل مما تتطلبه العائلة الخاصة المماثلة . كان لهذا تأثيره على ارتفاع كلفة العمل في الفروع المنتجة للدخل في الكيبوتز .

(٤) اثر مستوى المعيشة في ربح الكيبوتز . تحدد اتحادات الكيبوتز هذه المستويات ، عادة بالنسبة لتلك المستويات السائدة في اسرائيل . وكان لهذا اثره فيما بعد على ارتفاع كلفة العمل في الميادين المنتجة للدخل فتدهور ربح الكيبوتز .

(٥) لقد كوّن اعتماد مبدأ اكلاف الاهتلاك الزمني ، وكذلك غيره من البرامج الحسابية المضللة ، مفهوما خاطئا ، لدى مدراء الكيبوتز واعضائه ، عن ارباح المستوطنة .

(٦) وقد اثقلت كلفة النشاطات السياسية والعامة الاخرى التي تفرضها الاتحادات على كيبوتزاتها كاهل دخل الفروع الانتاجية بسبب ارتفاع كلفة عملها الفعلي .

هذه هي العوامل الرئيسية التي اثرت بشدة في قابلية نمو اقتصاد الكيبوتز ، وعلى كل حال ، فهناك اسباب معينة للانتاج الحديث الفائض في حركة الكيبوتز .

والاسباب الرئيسية هي (٤٤) :

(١) ساعد نظام « الكيبوتزات الموجهة » ، الذي بحثناه من قبل ، ١٢٢ كيبوتزا في نشاطاتها الاقتصادية . وهذا ساعد بشكل غير مباشر ، الكيبوتزات القديمة كذلك بتخفيف العبء الاقتصادي عنها .

(٢) وقد ادت الاستثمارات الكبيرة التي قامت في السنوات السابقة الى زيادة في الانتاج .

(٣) كما كان نمو المشاريع غير الزراعية ، على العموم ، ذا فائدة للكيبوتزات .

(٤) واصبحت الكيبوتزات اكثر « وعيا للربح » كما استفلت المستوطنات خبرة الاقتصاديين المدربين لتقييم ربح الفروع الفردية ، واستعملت ، في عدة حالات ، تحليلات قدرات الطاقة الزائدة والمنتجة لتحديد الموارد الاكثر فائدة لدى استغلالها .

وفي الختام ، يمكننا القول ان الكيبوتز ، كمعظم الحكومات المحلية في العالم الثالث ، يعاني مشاكل مالية . وتجعل هذه المشكلة الكيبوتز ، في عدة حالات ، معتمدا على الاعانات المالية والقروض من المنظمات المختلفة لمواجهة احتياجاته ، كما اسلفنا في هذا الفصل .

الفصل الثالث

البناء التنظيمي

لنقف على كيفية العمل في الكيبوتز ، علينا ان نطلع اساسا على البناء الاداري حتى نعرف ما اذا كان البناء التنظيمي قادرا على بلوغ اهداف الكيبوتز . ولكي نتفحص قضايا التنظيمية ، يجب بذل مجهود في بحث الانتخابات ، والاجتماعات ، والاعمال ، والمسؤوليات ، وسلطات هذا النظام الاداري .

يبحث الفصل التالي في عمليات اتخاذ القرارات وتنفيذها لتبين الى اي مدى يوجد حكم ذاتي محلي في الكيبوتز . الحكومة الذاتية « تعني نوعا من الحكم المحلي حيث ينتج عن الوحدة المحلية قسما معتبرا من اصحاب النفوذ فيه من بين المواطنين عن طريق انتخاب الموظفين وغيرهم » (١) .

لم يكن لدى مؤسسي الكيبوتز مشكلة تنظيم شؤونهم . فقد اعتادوا على حراثة الارض وزراعتها واطعام القطيع دونما حاجة الى الآلات المعقدة من الادارة . ففي مساء كل يوم ، اعتاد اعضاء الكيبوتز ان يجتمعوا ويبحثوا قضاياهم ويضعوا

١ - وليام كولمان ، « الحكومة المحلية والتنمية الوطنية : احتمالات واطار » ، في دور الحكومة المحلية في التنمية الوطنية ، فردريك بنت ولويس شيلدر ، محرران ، (منظمة المعاهدة المركزية ، ١٩٥٦) ، ص ٢٠ .

برنامج عمل لليوم التالي وهكذا ، فان الاجتماع العام لكل
اعضاء الكيبوتز كان المطلب الوحيد لاستمرار اعمالهم الفعالة .

وكلما ازداد حجم الكيبوتز ، كلما اصبح اقتصاده اكثر
تعقيدا . وبالتالي يجب ان يوضع برنامج العمل قبل مدة من
اليوم الثاني ، وكذلك ، يجب توزيع العمل على الاعضاء ،
والإبقاء على الحد الاقصى للانتاج . ولم يكن اللقاء اليومي بعد
العشاء كافيا واستعيز عنه باجتماعات رسمية تعقد امسيات
السبت ، لكل الاعضاء .

اصبح اجتماع الجمعية العمومية الهيئة التنفيذية
والتشريعية الحاكمة الاولى في الكيبوتز . ولقد اعطت هذه
الجمعية السلطة لانتخاب كل الموظفين في مؤسسات وجمعيات
الكيبوتز المختلفة . ومن المفروض ان تعالج كل قضايا العضوية،
علاقتها ببعض ، وبالعامل والكيبوتز ككل في الجمعية العمومية .
فقد كانت الجهة الوحيدة التي لها السلطة لاقرار حكمها على
سلوك كل عضو .

وينتخب كل الموظفين في الكيبوتز لمدة قصيرة نسبيا .
ففي الماضي كان يخضع امناء المستودعات والمحاسبون
ومدققو الحسابات وامناء السر والفنيون لمبدأ الدورات .
وفي هذه الايام اصبحت هذه الوظائف مهنية تماما وهذا ما
يتطلبه التنظيم في الكيبوتز . وهكذا اصبحت هذه الوظائف
ثابتة ويعطى تدريب خاص للأشخاص الذين يقومون بها (٢) .

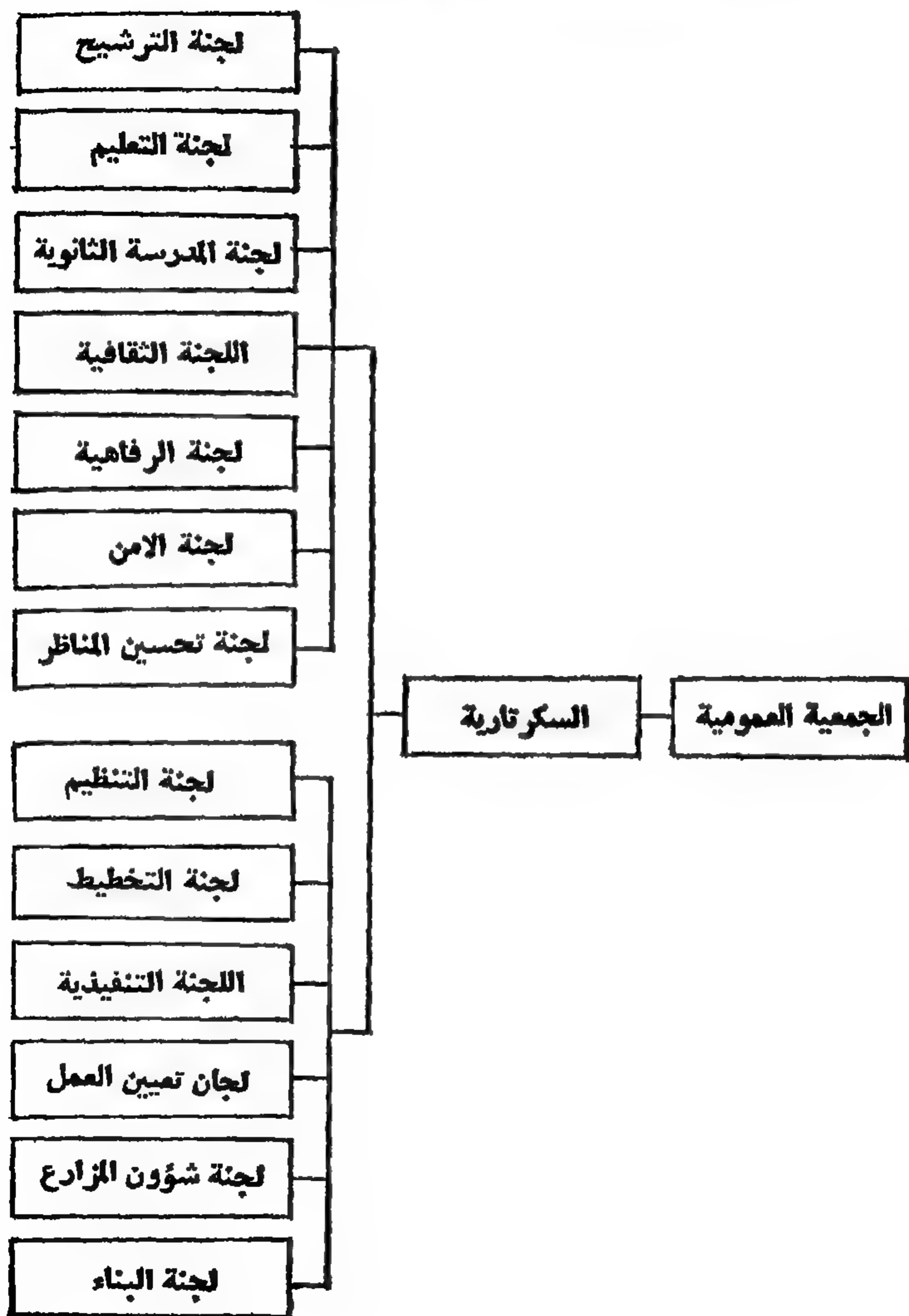
٢ - نفتالي جولومب ، « ادارة الكيبوتز » ، الادارة العامة في
اسرائيل وفي الخارج ١٩٦٣ . (القدس : مطبعة جريدة
الجروسالم بوست ، ١٩٦٤) ، ص ٥٦ .

وهناك أيضا ميل جديد لتكثيف التدريب لمن يقومون بأعمال لها اختصاصها . فقد بدأت حركة الكيبوتز بالتعاون مع وزارة الزراعة الاسرائيلية والمؤسسات المهنية في اعطاء دروس اساسية لمربي الماشية وزارعي القطن والعمال الزراعيين . ويعطى نوع آخر من التدريب للمشرفين في الفروع الزراعية كما تعطى دروس للاعضاء في وظائف المزارع المركزية .

كان الكيبوتز يشك دائما في تبني نماذج قيادية شكلية في بنائه الاقتصادي . ومهما يكن ، كلما ازداد الاقتصاد تعقيدا ، تزداد نماذج السلطة تدريجيا . لقد افترض في بادئ الامر ، ان كل عضو في الكيبوتز يستطيع ان يشغل اي مركز اداري . وهكذا كان يعتقد ان جميع المناصب الادارية يمكن ان يقوم بها اعضاء من الكيبوتز فقط ، بالتناوب ، وظن ان هذا التحديد للمناصب الثابتة قد يحد من ازدياد القوة البيروقراطية . واثبتت الخبرة ان هذه السياسة لم تكن عملية وان على الكيبوتز ان يعمل بشكل ملائم ، وبالتالي فالمطلوب ان يتولى افضل المهرة والمختصين المسؤولية . ومع ان المناصب المهمة تتناوب حتى ان الفرد لا يبقى في الوظيفة اكثر من سنتين او ثلاث سنوات متتالية ، يتم التناوب بين عدد قليل من الاشخاص . وينتخب اعضاء الجمعية واصحاب الوظائف في اجتماع عام على اساس توصيات لجنة التسمية . وتعمل الجمعيات عادة لمدة سنة والموظفون لمدة سنتين او ثلاث .

يتكون جهاز الادارة في الكيبوتز من ثلاثة مستويات رئيسية : الجمعية العمومية والسكرتارية والجمعيات المختلفة .

الرسم البياني الاول : البنيان الداخلي للكيوتز



الجمعية العمومية

الجمعية العمومية هي أعلى مستوى في إدارة الكيوتز، وتجتمع حوالي مرة في الأسبوع وتشبه البرلمان في الكيوتز. وسلطة الأعضاء المجتمعين غير محدودة سواء في حجم المواضيع المدرجة أم في قدرتها على التقرير. ولها سلطة على اللجان وكذلك على الأفراد. يقبل الأعضاء الجدد في هذا الاجتماع، كما ينتخب أصحاب الوظائف واللجان، وكذلك يوافق على الخطط الاقتصادية السنوية والقصيرة الأمد، والخطط المالية والمتعلقة بالطاقة البشرية وتحل المسائل الاجتماعية والعقائدية والثقافية في حياة الكيوتز يبحث القضايا الراهنة وتصنيف القضايا والمبادئ الرئيسية (٣).

ولكل عضو في الجمعية العمومية الحق في التعبير عن وجهة نظره والتصويت. وتتخذ كل القرارات بموافقة الأغلبية، مع أن بعض الفئات تطلب غالبية الثلثين.

العمل الرئيسي للاجتماع العمومي هو وضع السياسة التي يجب أن تتبعها كل مؤسسات الكيوتز الأخرى. والعمل الآخر هو الاشراف على عملية تنفيذ قراراتها بالاستماع الى تقارير من الفروع والخدمات.

والمشكلة الجذرية التي تواجهها الجمعية العمومية هي عدم وجود حضور مناسب. ويوجد ميل في معظم الكيوتزات لأن يقع الاجتماع العام في أيدي فئة معينة من الأشخاص الذين يحضرون دائما. ويشكل عادة الثلث من مجمل الحضور في الاجتماع.

السكرتارية

إذا كانت الجمعية العمومية هي برلمان الكيبوتز ، فإن السكرتارية تعادل المجلس الوزاري فيه . والسكرتارية مسؤولة أمام الجمعية العمومية عن كل إدارة الكيبوتز . انها تشرف على اعمال كل اللجان . انها تنفذ السياسات التي تقرها الجمعية وتمارس سلطة حاسمة على مجمل سير العمل في الكيبوتز . مع ان السكرتارية تخضع دائما لقرارات اجتماع الاعضاء ، ومع ان الجمعية قد ترفض اقتراحاتها لكن لا توازي اي هيئة اخرى السكرتارية في جهة احتمالات تأثيرها على الرأي العام (٤) . وتتوافر للسكرتارية معرفة متخصصة شاملة كما وان لاقتراحاتها نوع من السلطة في نظر كل الاعضاء . يعتمد سير العمل في الكيبوتز ، اجمالا ، على السكرتارية لانها تؤلف وتنسق بين نشاطات الكيبوتز . انها لا تنسق فقط كل نشاطات الكيبوتز ، بل تحافظ ايضا على التوازن بين مخصصات الاستهلاك الفردي وتلك المخصصة للحاجات العامة . وتتألف السكرتارية ، في معظم الحالات ، من حوالي سبعة اشخاص وفقا لحجم الكيبوتز ، منهم اربعة مسؤولين عن الحالة الاجتماعية ، وثلاثة عن الحالة الاقتصادية (٥) . وسكرتير الكيبوتز مسؤول عن السكرتارية .

وينتقى السكرتير عادة من بين الذين لهم خبرة ادارية . وهو يعمل كهمزة وصل بين الكيبوتز ومؤسساته ، وحركة الكيبوتز ككل وهو ممثل الاتحاد في الكيبوتز ايضا . ويعتمد

٤ - المصدر نفسه ، ص ٦٥ - ٦٦ .

٥ - جولومب ، المصدر السابق ، ص ٦٠ .

نجاحه في وظيفته ، غالبا ، على قدرته على خلق روح رياضية بين الموظفين في الكيبوتز . انه مسؤول عن الاتصال الخارجي ، خاصة مع اتحاد الكيبوتز . كما انه مسؤول عن تحضير برنامج اسبوعي لاجتماع كل الكيبوتز ولنشاطاته وبالمقابل فانه يعفى من كل واجباته الاخرى في الكيبوتز ويختار لمدة سنة واحدة على الاقل وهناك ميل الآن لاختياره لمدة سنتين .

اللجان

هناك عدة لجان في الكيبوتز للقيام بنشاطاته المتعددة . وتنحصر مهمات هذه اللجان في حقول معينة بحيث تشرف لجنة ما على كل جانب من جوانب الحياة في الكيبوتز . تتولى هذه اللجان واللجان الفرعية الشؤون الاقتصادية والعمالية والاجتماعية والتعليمية والثقافية والسياسية والامنية والصحية والرياضية كما تتولى مسؤولية تعليم الاولاد وجريدة الكيبوتز ومسألة استيعاب القادمين الجدد الى الكيبوتز (٦) . وهناك كثير من الحالات التي تنتخب فيها لجان لاغراض محددة .

تتكون اللجان من خمسة الى ستة اعضاء (يمكن ان يزيد العدد او ينقص عن ذلك في حالات معينة) وتنتخب لسنة واحدة مع ضمان درجة من الاستمرارية حيث يعاد انتخاب عضو او عضوين من اللجنة السابقة لعضوية اللجنة الجديدة وتنتخب كل لجنة رئيسا لها وتقسم الاعمال فيما بينها بحيث يصبح كل عضو او عضوين مسؤولين عن جانب من جوانب المهمة الموكلة للجنة . ويتصل عمل اللجنة عادة بما لا يقل عن

نصف اعضاء الكيبوتز في السنة ، وبهذا فان الاعضاء يحسون بانهم يحكمون انفسهم . اما اهم لجان الكيبوتز فهي التالية (٧) :

١ - لجنة الادارة : وتتكون عادة من ٩ الى ١١ عضوا ، بعضهم اعضاء بحكم مناصبهم كالمنسق العام وامين الصندوق والسكرتير وموزع العمل ورئيس الحسابات ، وبعضهم ينتخب من فروع اقتصاد الكيبوتز الرئيسية . تعالج هذه اللجنة القضايا التي ليس لها طابع اجتماعي معين ولا تعالج المسائل العامة . تهتم اللجنة الادارية في اجتماعاتها الاسبوعية او نصف الشهرية بالمسائل الادارية كالتهيئة الشامل وتنفيذ الخطط في مواعيدها وتحليل النتائج التي يصل اليها القطاع الصناعي او الزراعي في نهاية موسم العمل ، وترسم خطط التوسع المحتمل بما في ذلك التثمارات الممكنة (٨) . يتولى المنسق العام مسؤولية دعوة اللجنة الى الانعقاد . وهو الصلة الرئيسية بينها وبين السكرتارية فيعرض امام سكرتارية الكيبوتز المشاكل الادارية العامة . كما يشترك مع قسم الحسابات في اعداد خطط كل الفروع الاقتصادية . وتوزع هذه الخطط بعد اعدادها على مختلف الهيئات المعنية لمناقشتها وقرارها . والمنسق العام مسؤول ايضا عن تنفيذ الخطة الادارية العامة على مدار السنة .

ويتحمل المنسق العام كذلك مسؤولية الاشراف على مختلف الفروع الانتاجية في الكيبوتز (الزراعة ، الانشاء ،

٧ - سبيرو ، الكيبوتز : مغامرة في المدينة الفاضلة ، المصدر

السابق ، ص ٧٩ - ٨٠ .

٨ - جولومب ، المصدر السابق ، ص ٦١ - ٦٢ .

التعدين، الصيانة، التمويل، الأعمال الخارجية والاستثمار) .
وبمعنى آخر فإنه المدير الاقتصادي العام . وهناك ادراك
متزايد بان المنسق العام يتحمل اعباء فوق طاقته وهذا ما
يفسر الازمة الادارية في الكيبوتز . فالمنسق العام يفرق
في القضايا الصغيرة بحيث لا يتسع له المجال للتركيز على
خطوط النمو العام وعلى المشاكل الرئيسية ، وهي القضايا
التي تشكل اساس وظيفته . ان عليه ان يرى ان الخطط
الانتاجية قيد التنفيذ، وهو مسؤول كذلك عن اعمال اللجنة
الزراعية .

يشرف المنسق العام على الاستثمارات في الكيبوتز
واذا كان للكيبوتز مشروع صناعي ما ، فان المنسق
هو المسؤول عن نشاطات هذا المشروع وهو الذي يشكل
صلة الوصل بين الدوائر المختلفة ومؤسسات الكيبوتز .
واخيرا فان واجبات المنسق العام تشتمل على التخطيط
ومتابعة تنفيذ كل القرارات وتنسيق الشؤون الادارية
وخاصة في فروع الانتاج والتثمين والصيانة والادارة .

اما موزع العمل فهو الساعد الايمن للمنسق العام في
كل القضايا المتعلقة بالعمال والمعدات لان المنسق العام لا
يستطيع تحمل مسؤولية مباشرة في مضمار القضايا العمالية
المعقدة . تساوي مدة ولاية موزع العمل مدة ولاية المنسق
العام تقريبا . ويتوقع من موزع العمل ان يكون ذا خبرة
ادارية كبيرة كما وانه يدرب خصيصا ليتمكن من القيام
بواجباته . وتشتمل واجباته على : رئاسة لجنة توزيع
العمل ، تحضير الجداول لمسائل العمل الشهرية والاشراف
على تنفيذها ، معالجة كل مشاكل العمال الشخصية ،

التنسيق اليومي بين العمال والمعدات ، معالجة الشكاوى ضد القرارات التي يتخذها موزع الوظائف . ويكون موزع العمل ايضا عضوا في سكرتارية الكيبوتز وبالتالي فانه يشارك في تحمل مسؤولية تنفيذ مخططات الكيبوتز .

اما امين الصندوق فيعمل بالتعاون الوثيق مع المنسق العام وعلى قدم المساواة معه في الوقت ذاته . كلاهما يخضع لسلطة السكرتارية ولقرارات الهيئة العامة . يساعد امين الصندوق في عمله كل من اللجنة المالية ومدير المشتريات ومدير المخازن . يشترك امين الصندوق والمنسق العام في الاشراف على طلب وتوزيع المعدات الثقيلة . ويتحمل امين الصندوق مسؤولية تسويق كل منتجات الكيبوتز ، وبالتالي فان عليه ان يكون ملما بتطورات الاوضاع في الاسواق .

تعرف اللجنة الادارية ايضا بلجنة السياسة الاقتصادية لانها ترسم سياسة الكيبوتز الاقتصادية ولانها تتخذ معظم القرارات الاقتصادية الهامة في السياق انطويل .

٢ - لجنة التخطيط : تتكون هذه اللجنة في مطلع كل عام وتنتهي مهمتها بمجرد وضع خطة سنوية عامة وبالتالي فان سلطتها محدودة .

٣ - اللجنة التنفيذية : وتتكون من ستة اعضاء بما فيهم المنسق العام والمحاسب وثلاثة اعضاء من لجنة السياسة الاقتصادية تتخذ هذه اللجنة القرارات اليومية بخصوص القضايا الاقتصادية في ضوء السياسات العامة المرسومة .

٤ - **لجنة تحديد العمل** : تتكون هذه اللجنة من المنسق العام والسكرتير وموزع العمل وخبير في الكفاية الانتاجية . تجتمع مرة كل شهر او شهرين وترسم خطة عامة لتوزيع الطاقة البشرية في الفترة القادمة .

تتحمل هذه اللجنة مسؤولية التغيرات التي تطرأ في توزيع قوة العمل في المواسم المختلفة من السنة . وتتولى التخطيط للعمل وتحدد مكان عمل كل عضو . وتتمتع هذه اللجنة بصلاحيه نقل اي عضو من فرع الى آخر حسب حاجات السياسة العامة . وتنظر في الشكاوي ضد قرارات المشرفين على العمل .

٥ - **لجنة شؤون المزرعة** : تساعد هذه اللجنة مدير المزرعة اذا اهتم ببحث المسائل التالية : التوسع والتقليص لنشاطات الكيبوتز ، الاستثمار الاضافي في المباني والمواشي ، المشاكل المتعلقة بنقل المؤن والمنتجات ، المياه والمسائل المشابهة . وتعتبر هذه اللجنة من اهم لجان الكيبوتز بالنظر لمسؤوليتها عن ادارة شؤون المزرعة . واذا اشتمل الكيبوتز على فروع صناعية فان شؤونها تقع ضمن صلاحية هذه اللجنة . ويمارس المدير العام للمزرعة ولجنته بعض الاشراف على الفروع الاخرى .

٦ - **لجنة الانشاءات** : تخطط هذه اللجنة لبناء مساكن جديدة ومدارس الخ . . . وتستمد هذه اللجنة صلاحيتها من الهيئة العامة كما هو الحال بالنسبة الى اللجان الاخرى . وهناك بعض اللجان الاخرى التي تساعد السكرتير في

إشرافه على حياة الكيبوتز الاجتماعية (١) . ومن هذه اللجان :

أ - لجنة التسويات : وتسمى الموظفين وأعضاء اللجان للسنة المقبلة وبالتالي فإن عمرها قصير .

ب - لجنة التربية : وتتولى كل الشؤون المتعلقة بالتعليم وتربية الأطفال منذ ولادتهم حتى دخولهم المدرسة الثانوية .

ج - لجنة التعليم الثانوي : وهي اللجنة المختصة بشؤون المدرسة الثانوية .

د - اللجنة الثقافية : تتولى هذه اللجنة مسؤولية البرنامج الثقافي في الكيبوتز كتنظيم المحاضرات والاحتفالات وتضع البرامج لأيام العطل والإجازات وتنظم دروسا في موضوعات مختلفة وتشرف على المكتبة وغرف المطالعة .

هـ - لجنة الرعاية الاجتماعية : تتولى هذه اللجنة مسؤولية معالجة القضايا الشخصية والعلاقات بين أعضاء الكيبوتز بما في ذلك مشاكل السكن ، توزيع الأثاث، تنظيم الإجازات السنوية، والشؤون الصحية ومساعدة الأقارب الذين يسكنون في الخارج .

و - لجنة الأمن : وهي مسؤولة عن القضايا المتعلقة بالدفاع عن الكيبوتز .

ز - لجنة تحسين المناظر : يتحمل أعضاء هذه اللجنة

مسؤولية وضع برنامج كامل لتحسين المناظر في الكيبوتز .

الوظائف الاخرى المهمة هي لموزعي العمل ومفتشي الفرع . ان موزعي العمل من اهم الموظفين المسؤولين في الكيبوتز . ولهم عادة مقدرة تنظيمية وامكانية لتقييم حاجات العمل لكل الفروع على الوجه الصحيح . والمفتشون هم الذين يضعون الاسس نحو انتاجية افضل . وبالتالي يجب ان تكون للمفتش القدرة على تدريب وتوجيه كل العمال الذين هم تحت اشرافه . يقدم كل مفتش فرع ، بين فينة واخرى ، تقريراً للمنسق العام عن تقدم فرعه .

توفر طريقة الادارة في الكيبوتز الفرصة لاعضائه ليتعلموا حكم انفسهم بانفسهم . وغالبا ما يشترك كل فرد في ادارة شؤون الكيبوتز وتتاح الفرصة له لان يصبح موظفاً . وتعطى لجان الكيبوتز عملياً فرصة لكل عضو ليشترك في الحكم المحلي .

والسؤال عن كيفية اختيار اعضاء اللجان سؤال مشوق . يعلن من قبل انه يجري انتخاب لجنة معينة لهذا الغرض . وتتحمل لجنة التسمية هذه مهمة من اصعب الاعمال في الكيبوتز لان الاعضاء لا يسرعون بعرض خدماتهم . وعلى العموم ليس هنالك تلهف لتولي السلطة في الكيبوتز . والصورة العامة ان العضو العادي لا يرغب ابداً في ان يحتل مركزاً بمبادرة شخصية (١٠) . وشاغلو الوظيفة غالباً ما يكونون في مواقف لا يحسدون عليها ابداً ، وما لم يكن لديهم مهارة فعلية

في معاملة الناس فغالبا ما ينالون سمعة سيئة لانهم سيخاصمون كل فرد في محيطهم . وهذا يعني ان اعضاء اللجنة سيتلقون مساعدة يسيرة من الاعضاء .

ان اهم الصعاب التي تواجه الكيبوتز هي امتناع الناس عن قبول مراكزهم في اللجان المختلفة . ويعود ذلك لان مكافآت السلطة لا توازي المسؤوليات المطلوبة . لا توجد مكافآت مالية ، بل اعتبار شكلي بسيط وليس هناك قدر كبير من السلطة الملازمة لهذه المراكز . وبلاضافة الى ذلك ، فان الكثير من هذه الاعمال كثيرا ما يستنفد وقت شاغله . وفي عدة حالات لا يعفى اعضاء اللجان من المسؤوليات الاخرى . وهكذا فانهم يضطرون الى انجاز معظم اعمالهم في المساء لانهم يكونون قد صرفوا نهارهم في وظائفهم الاعتيادية ، وهذا يعني انهم ينهكون وقلما يعودون الى عائلاتهم باكرا . وبالتالي ، ليس من المبالغة ان نقول ان المرشح في الكيبوتز يقدر ويرحب بعدم تصويت اصدقائه الاعضاء له .

يبدو ان رفض قبول اي مركز وظيفي اصبح جزءا من تقاليد الكيبوتز الى درجة ان الكيبوتز اصبح يشك بالعضو الذي يوافق على الوظيفة بمجرد اتصال لجنة التسمية به . ان عدم الرغبة في قبول تعيينات اللجنة والمراكز التنفيذية هي مشكلة اجتماعية مهمة في الكيبوتز ربما كان حلها في تخصيص تعويض اكبر ، وتخفيض العمل اليومي للموظفين .

يمكن الاستنتاج من البحث المتقدم انه ليس لفرد او مجموعة من الافراد السلطة العليا في الكيبوتز . تنحصر كل

السلطة في الجمعية العمومية . ولان معايير الكيبوتز متبعة عادة بدون استثناء ، لا يوجد رجال امن وقضاة او محاكم في هذا المجتمع . لقد تحقق الضبط الاجتماعي بوجود حد ادنى من مقاييس السلطة الرسمية . ولقد جعل نظام الرقابة الرسمي الموظفين يقومون بواجباتهم بدون قانون اداري .

لقد قمنا بمحاولة في هذا الفصل لدراسة بناء حكومة الكيبوتز المحلية . وبالنتيجة ، من الاسلم القول بان بناء الحكومة المحلية يعكس ، الى حد بعيد ، درجة عالية من مشاركة اعضاء الكيبوتز في حكم انفسهم .

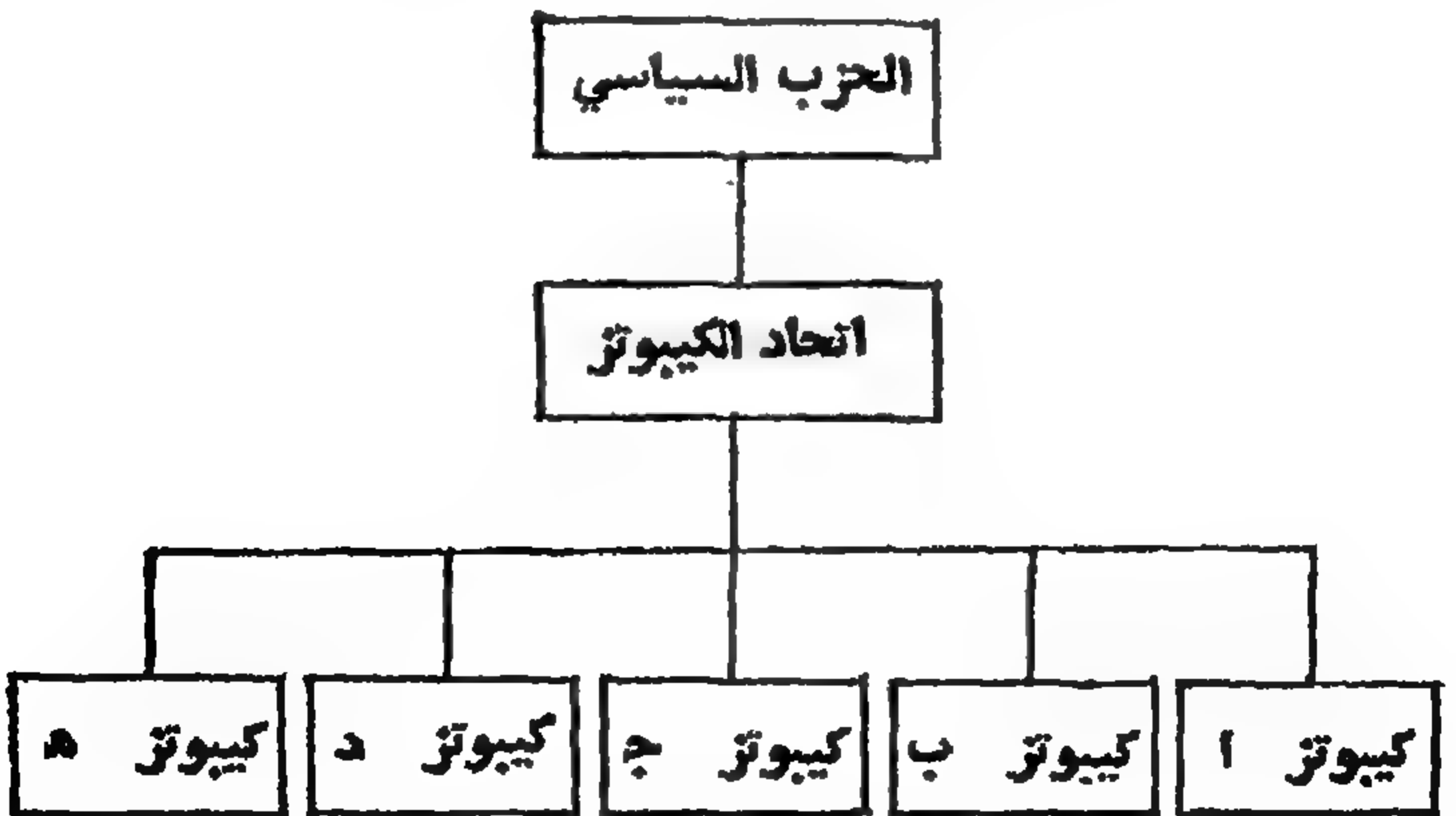
يجب ان يبقى في ذهننا ، انه يوجد تباين معين بين « الحكومة الذاتية » بالمعنى العادي للحكومة المحلية والحكومة الذاتية لمستوطنة جماعية . من وجهة نظر ادارة الدولة ، تقسيمها الى حكومة مركزية ومحلية ، ليست المستوطنة الجماعية الا مشروعا خاصا دون اي سلطة عامة . انه اتحاد افراد معينين ، فرضه العام ، بحسب قانون الجمعيات التعاونية الصادر في فلسطين في العام ١٩٣٣ ، هو « تنسيق وتنمية الفوائد الاقتصادية والاجتماعية لاعضائه وفقا لقوانين التعاون » (١١) .

بما ان الكيبوتز ، من وجهة نظر ادارية ، مشروع خاص ، فانه اكثر شمولاً في ادارته من اي حكومة محلية . اهم ما

١١ - لاندشت ، « الحكم الذاتي في المستوطنات الجماعية » ، في طريقة جديدة في الحياة ، وايندهان ديدز (محرر) ، (لندن : شندلر وجولومب ، ١٩٤٩) ، ص ٤٦ .

تعتني به الحكومة المحلية هو ضبط تلك المصالح العامة ، التي يتطلب تأمينها وصيانتها تكاليف ليست عادة في مقدور المواطن الفرد . تعتني الحكومة الذاتية في الكيبوتز ، بالإضافة الى تلك الواجبات ، بالكثير من متطلبات حياة افرادها الخاصة وخلافا للحكومة المحلية التي تلقي العبء الاقتصادي على المشاريع الفردية ، فان الحكومة الذاتية في الكيبوتز تهتم بكل المتطلبات الشخصية لأعضائها . ولهذا فان الجهاز الإداري في الكيبوتز جهاز كبير ، كما وان التركيب الداخلي للكيبوتز يتأثر بتركيب اتحاد الكيبوتزات . وبينما يشكل الكيبوتز فرعا من الاتحاد فان الاتحاد بدوره خاضع للحزب السياسي .

الرسم البياني الثاني : التركيب الخارجي للكيبوتز



الفصل الرابع

طريقة الحكم

ان هدف هذا الفصل هو دراسة كيفية وضع السياسات والقرارات في الكيبوتز حتى نتبين من هو الحاكم واين توجد مراكز القوة وما هي القوى التي تؤثر في صياغة القرارات وكيف تواجه الطلبات .

ان نظام الكيبوتز السياسي، كأي نظام سياسي آخر، لا يقدر على العمل بكفاءة الا اذا كان اعضاؤه راغبين في دعمه والعمل على تسوية الفروقات واتخاذ القرارات بطريقة سلمية (١) . ان النظام السياسي « كأي نظام اجتماعي آخر له مصالح معروفة ليست متطابقة - مع انها ليست بالضرورة متعارضة ولربما متممة لمصالح اعضاء النظام وتتضمن هيئات واساليب منظمة لاتخاذ القرارات المتعلقة بهذه المصالح . ان قواعد اتخاذ القرارات ، بما فيها تحديد توزيع صلاحية اتخاذ القرارات والانظمة الدستورية العامة التي تسود المجتمع ، هي جزء من النظام

١ - ديفيد ايستون ، «محاولة لتحليل النظام السياسي» ،
السياسة العالية ، المجلد التاسع ، (تشرين اول -
تموز ، ١٩٥٦ - ١٩٥٧) ، ص ٣٨٣ - ٤٠٠ .

السياسي « (٢) .

ان اتخاذ القرارات يعني - في هذه الدراسة - عملية الاختيار بين مسائل وفقا لسياسة موضوعة لتحقيق هدف معين . تشتمل عملية اتخاذ القرارات اختيارا او انتقاء لنوع من التصرف من بين مجموعة من التصرفات البديلة (٣) . اما السياسة فتعني « اتجاهها عاما لكيفية التفكير عند اتخاذ القرارات المناسبة للجماعة ككل » (٤) . وترسم السياسة لتحقيق هدف معين اي انها وسيلة لتحقيق غاية .

وضع جيمز روبنسون وروجر ماجاك اطارا لدراسة نظرية اتخاذ القرارات على ضوء «مجموعات من المتغيرات» (٥) . هذه المتغيرات هي :

(١) الظروف الذي يتخذ فيه القرار .

- ٢ - مورتون كابلان ، **النظم والعمليات في السياسة الدولية** (نيويورك : وايلي ، ١٩٥٧) ، ص ١٣-١٤ .
- ٣ - روبرت تانينباوم ، ارفينغ ويشلر ، وفرد مساريك ، **القيادة والتنظيم : مرتقب في العلوم السلوكية** (نيويورك : مكروهيل ، ١٩٦١) ، ص ٢٦٧ .
- ٤ - بول وفايث بيجورز ، « لنتحدث في السياسة » ، **مجلة الموظفين** ، المجلد ٢٧ ، (تموز ، ١٩٥٠) ، ص ٧ .
- ٥ - جيمس روبنسون وروجر ماجاك : « نظرية اتخاذ القرارات » ، **في التحليل السياسي المعاصر** ، جيمس تشارلزورث ، محرر ، (نيويورك : المطبعة الحرة ، ١٩٦٧) ، ص ١٧٥ - ١٨٨ .

- (٢) المشتركون في اتخاذ القرار .
- (٣) المنظمة التي يتخذ فيها القرار .
- (٤) عملية اتخاذ القرار .
- (٥) نتيجة اتخاذ القرار .

ويتصف الطرف الذي يتخذ فيه القرار بالمفاجأة أو التوقع، ويتأثر المشتركون بشخصياتهم واصلولهم الاجتماعية وخبرتهم وقيمهم . اما المنظمة فتتكون من الادوار والوحدات بينما تتضمن عملية اتخاذ القرارات مجموع الاساليب والاجراءات والخطط التي تستعمل للوصول الى القرار . وبكلام آخر فان عملية اتخاذ القرارات تتعلق بكيفية اتخاذ القرارات (٦) . وسيبقى هذا الاطار النظري ماثلا امامنا لدى تحليلنا للقوى التي تحكم الكيوتز .

كيفية اتخاذ القرارات في الكيوتز

ان الهيئة العامة للكيوتز هي الجهة الرئيسية التي تتخذ فيها القرارات التي تؤثر في حياة الكيوتز الداخلية . وبالتالي فان الهيئة العامة هي ، من الزاوية الرسمية ، السلطة الاخيرة والاكثر حسما التي يستمد منها باقي السلطات الاخرى . وتواجه الهيئة العامة للكيوتز هذا الايام ازمة تتمثل في تناقص نسبة الاعضاء الذين يحضرون اجتماعاتها الى النصف . ومن ناحية ثانية فان نسبة قليلة من الحاضرين يشاركون في الاجتماع بنشاط او يشاركون

في المناقشات التي تدور في الاجتماعات بينما يشكو آخرون من كون الاجتماعات مملة .

من هذا يمكن القول ان عملية اتخاذ القرارات في الهيئة العامة للكيبوتز ليست ديموقراطية كما يدعى اذ كيف يمكن ان تكون ديموقراطية حين يصل الحضور الى اقل من نصف مجموع الاعضاء وحيث يكون عدد المشتركين في اتخاذ القرارات اقل من ذلك بكثير . ان هذا الوضع يعكس اللامبالاة لدى بعض اعضاء الكيبوتز الذين يفترض فيهم ان يشتركوا في اتخاذ القرارات كما ويعكس عدم احساسهم بالمسؤولية الاجتماعية تجاه الكيبوتز الذي يقوم على المساعدة المتبادلة وعلى القيم الجماعية .

هناك العديد من الاعضاء الذين لا يرغبون في حضور الاجتماعات حين تطرح قضايا فنية . ولذلك فان الاتجاه السائد في الكيبوتز يرمي الى تحويل هذه القضايا الى اللجان التي بدأت تلعب دورا كبيرا في اتخاذ القرارات بينما يكتفي الاجتماع العام بتسلم تفسير عن القضايا الفنية من سكرتير الكيبوتز او من الاشخاص المسؤولين عن هذه القضايا بالتحديد - لقد نتج عن ذلك ان عددا كبيرا من القرارات ، وخاصة تلك التي تتعلق بشؤون الساعة ، تتخذ في اللجان وتوضع موضع التنفيذ دون الرجوع الى الجمعية العمومية .

لقد طرأ على الجمعية العمومية ، التي تشكل الجهة الرسمية لاتخاذ القرارات ، تغير جذري في السنوات القليلة الماضية ، فمع انها لا زالت نظريا ، تعتبر اعلى

هيئة تشريعية وإدارية في الكيوتز ، فان التخطيط ومعظم القرارات والتوصيات الاقتصادية والاجتماعية تتخذ في الواقع ، من قبل المؤسسات الأصغر والأكثر تخصصا كالسكرتارية ورؤساء الفروع الزراعية والصناعية . ومع ان الجمعية العمومية تجتمع في الغالب مرة في الاسبوع ، فان وظيفتها تنحصر في الموافقة على التوصيات والقرارات التي اتخذت في مكان آخر (٧) . ولكل فرع في الكيوتز مجموعته العمالية الخاصة التي تلتقي لتناقش وتقرر في تنظيم نشاطاته فتقوم بذلك بالمهام نفسها التي تقوم بها الجمعية العمومية للكيوتز ككل . ومن الممكن للمشرف على فرع ما ان يحتل مركزا رئيسيا في ادارة الكيوتز ككل .

لم تعد الجمعية العمومية اليوم قادرة على معالجة الشؤون الفنية والمالية والاقتصادية للكيوتز ، فالكيوتز يواجه مسائل غاية في التعقيد لا يستطيع سوى عدد قليل من اعضاء السكرتارية او من الفروع المختلفة مواجهتها . اما الاعضاء بشكل عام فليست لديهم المعرفة التي تؤهلهم ان يشتركوا في اتخاذ القرارات النهائية بشكل فعال . كل ذلك أدى الى عدم بحث المسائل الفنية وأسلوب المحاسبة المعقد والتنسيق بين خطط الفروع المختلفة والخطة العامة للكيوتز في اجتماعات الجمعية العمومية .

ان كثرة اجتماعات الجمعية العمومية هو سبب آخر لعدم حضور الاعضاء ، اذ يصل عددها الى اجتماعين في الاسبوع في بعض الكيوتزات . ويعود السبب في كثرة الاجتماعات

الى محاولة تجنب نمو سلطة بيروقراطية في الكيبوتز وذلك بعدم تفويض حق اتخاذ القرارات الى جهة تنفيذية . اما السبب الثاني فيعود الى الرغبة في ابقاء الكيبوتز هيئة ديموقراطية مثالية ولهذا فانه لم ينتخب هيئة تشريعية تمثيلية (٨) . وقد تمثل ذلك في ان معظم القضايا في الكيبوتز تعتبر من مسؤولية اعضاء الكيبوتز ككل بينما تفوض هذه القضايا الى موظفين اداريين او الى هيئات تشريعية في النظم السياسية الاخرى .

ان لامبالاة الاعضاء بالنسبة للجمعية العمومية تعزز الاتجاه لتحويل كل القضايا ذات الاهمية الى الهيئات التنفيذية لتتخذ بشأنها القرارات المناسبة . قد لا يؤدي ذلك الى نمو سلطة بيروقراطية ولكنه بالتأكيد ليس عملاً ديموقراطياً .

تحدد مطالب الكيبوتز من خلال السكرتارية التي هي بمثابة مجلس وزرائه . ويقوم مجلس الوزراء هذا بعرض المقترحات على الجمعية العمومية . ويقوم رئيس الجمعية العمومية ، الذي هو في الوقت ذاته سكرتير الكيبوتز ، بتجميع المقترحات والقضايا المقترحة بحثها في اللجان المتخصصة .

تحتل المناقشات غير الرسمية الاهمية ذاتها التي تحتلها المناقشات الرسمية في تحديد مطالب الجماعة .

قبل عقد أي اجتماع يكون معظم الاعضاء قد كوّتوا مواقفهم من القضايا المطروحة على ضوء المناقشات غير الرسمية التي تستمر في كثير من الحالات إلى ما بعد عقد الاجتماعات .

تتخلل الاجتماعات العامة انتقادات شديدة في كثير من الحالات وخاصة فيما يتعلق بسير العمل . ولكل عضو الحق في مناقشة أية قضية تطرح في الاجتماع وأن يصوت ضدها . ولكن عليه أن يلتزم بالقرار الذي يصدر عن الاجتماع .

ويضم الكيبوتز جماعات تلتقي مصالحها الخاصة مع مصالح الجماعة، ولكن هذه الجماعات ليست ثابتة عادة بالنظر للطبيعة الديناميكية للكيبوتز . مثال على ذلك أن اللجنة التربوية تدرك أنها لكي تحصل على سيدة لتدرس الأطفال، فإن عليها أن تؤمن أصوات الوالدين ولكن هذا يعني أن المرشحة ستضطر إلى ترك عملها في فرع آخر من فروع الكيبوتز . وذلك يؤدي إلى تحرك مضاد من الفرع المعني ليحمل العاملين فيه على التصويت ضد الاقتراح . ويمكن أن توجد هذه الحالة من الضغط والضغط المعاكس في كل جانب من حياة الكيبوتز وتستند إلى المصالح الخاصة مثلا لعمال قطاع معين أو لاعضاء الكيبوتز من سن معين يطلبون تبني برنامجا لبناء نوع من المساكن لحاجتهم الخاصة أو لجنة تسعى للحصول على مزيد من المخصصات المالية (٩) .

ويشكل الرأي العام عاملا مهما في عملية اتخاذ القرارات في الكيبوتز وهو كذلك عامل إشراف فعال وغير رسمي. وتنتج

اهمية دور الرأي العام من اختفاء السرية او الخصوصية في الكيبوتز ، اذ لا تتاح للعضو فرصة لبقى وحيدا اثناء النهار فهو يعمل مع الجماعة ويأكل في مطعم عام ويستحم في حمامات عامة ويشترك في نشاط جماعي معين كل ليلة تقريبا مما يؤدي الى بلورة حاجات الافراد وجعلهم اكثر انسجاما .

ومع ذلك فان الرأي العام يلعب دورا اكثر اهمية كوسيلة للرقابة الادارية والاجتماعية ، وفي كثير من الحالات ، فان بعض الاعضاء يقومون بالمهام الموكولة اليهم خوفا من الرأي العام . وحين لا يؤدي ضغط الرأي العام الذي يمارس بطرق غير رسمية الى نتيجة ايجابية فقد يلجأ الكيبوتز الى اجراءات اكثر رسمية . ويلجأ الى هذه الاجراءات عند حدوث انتهاك صارخ لنظم الكيبوتز كرفض التقيد بقرار رسمي صادر عن الكيبوتز . ويقضي احد الاجراءات بان يمثل الشخص الذي انتهك نظم الكيبوتز امام الجمعية العمومية ، ويعتبر هذا الاجراء وسيلة فعالة في الرقابة حتى ان مجرد التهديد باستعمالها يكفي لان الاعضاء حساسون لضغط الرأي العام . وحين لا يكفي التهديد بعرض القضية امام الجمعية العمومية لاحداث تغيير في سلوك الفرد ، يصبح من الضروري تنفيذ التهديد ويعتبر الفصل من الكيبوتز اقصى ما يمكن ان يلجأ اليه الكيبوتز : ويتم الفصل عادة اذا ثبت ان العضو مذنب او اذا رفض التقيد بقرار صادر عن الكيبوتز . ومع ذلك فانه نادرا ما يلجأ الى اسلوب الفصل .

دور المنظمات الخارجية في عملية اتخاذ القرارات

هناك عدة مؤسسات تؤخر في اتخاذ القرارات في

الكيبوتز من بينها اتحادات الكيبوتز والهستدروت والوكالة اليهودية والاحزاب السياسية والحكومة المركزية .

تضع اتحادات الكيبوتز الخطوط العامة للسياسة التي يجب ان يعمل وفقها الكيبوتز . ان الهيئات الثلاثة العليا في الاتحاد المسؤولة عن رسم سياسة الكيبوتزات هي المؤتمر والمجلس واللجنة المركزية (١٠) .

توضح الاتحادات عبر الهيئات المنتخبة المبادئ العامة والسياسات العملية في كل جانب من حياة الكيبوتز وتحددها . ويتولى الاتحاد مسؤولية المساعدات المتبادلة بين الكيبوتزات وتوزيع الطاقة البشرية المتوفرة في المستوطنات وتمثيل الكيبوتز في الدوائر الحكومية والهستدروت والمؤسسات الصهيونية .

ويطلب من كل كيبوتز ان يرسل بعض اعضائه ليعملوا في الاتحاد . لا يعمل الاتحاد وفق انظمة ادارية محددة بل يعتمد على الاقناع والمفاوضات مع كل كيبوتز . ويهدف الاتحاد عادة الى توضيح مواقفه واقناع الكيبوتز بصوابية القرارات التي يتخذها . وتكثر الخلافات في وجهات النظر بين الكيبوتز والاتحاد ، على اي حال ، فان الاتحاد يتمتع بحق فرض موقفه على الكيبوتز .

تحقق الكيبوتزات من خلال الاتحاد ، التجانس العقائدي بفضل « الجماعة العقائدية » التي تعني ان اعضاء الكيبوتزات

١٠ - هاري فيتاليس ، تاريخ الحركة التعاونية في اسرائيل (لندن : فالنتين ، ميشيل وشركاه ، ١٩٦٨) ، المجلد الثالث ، ص ٥٢ .

ملزمون بقبول قرارات الاغلبية الصادرة عن الكيبوتز والاتحاد والحزب . وهذا يمكن الاتحاد من ان يطرح نفسه كجبهة متحدة في اي موقف سياسي او عقائدي ، وذلك يعطي الاتحاد قوة اكثر من حجمه . لا يلجأ الاتحاد ابدا الى التسويات لانه مقتنع بصواب قضيته . وهذا يؤدي الى انسجام كامل في مواقفه (١١) . يبلغ الكيبوتز الدوائر ذات العلاقة في الاتحاد بمعظم القرارات الرئيسية التي يتخذها ويستشيرها بشأنها . ويضم اتحاد كيبوتز آرتسي حوالي العشرين دائرة (١٢) بفروعها التي تتولى ارشاد الكيبوتزات ومساعدة الافراد واللجان المسؤولة عن العمل في الكيبوتز (١٣) .

توفد هذه الدوائر المركزية الخبراء الى الكيبوتزات في مختلف مجالات التخطيط ورسم السياسات . ويقوم هؤلاء الخبراء بوضع القواعد والاسس للكيبوتزات الجديدة . وقد اقترح المجلس التنفيذي لاتحاد كيبوتز آرتسي ان يتولى كل كيبوتز قديم العناية بكيبوتز جديد وان يؤمن له الخبرة

١١ - سبيرو ، الكيبوتز : مغامرة في المدينة الفاضلة ، المصدر السابق ، ص ١٩٨ - ٢٠٠ .

١٢ - وتضم : الاستيعاب ، هجرة الشباب ، الصحة ، التعليم ، الشؤون الاقتصادية ، الصناعة ، التمويل ، المكننة ، المشتريات المركزية ، التأمين ، الثقافة ، النشاط السياسي ، التخطيط والبحث الزراعي ، البناء ، الكهرباء ، الماء ، الامن ، الموظفين ، الشؤون الاجتماعية ، فرع الشباب .

١٣ - ليون ، المصدر السابق ، ص ١٦٠ .

والارشاد والتوجيه . وقد يؤدي ذلك الى تدخل الكيوتزات القديمة في عملية اتخاذ القرارات في الكيوتزات الجديدة كما انه يشكل عبئا ثقيلا على الكيوتزات نفسها .

تشكل نشاطات الاحزاب السياسية والاتحادات ، على العموم ، عبئا ثقيلا على حركة الكيوتز ككل . ومطلوب من الكيوتزات ، بواسطة اتحاداتها ، ان تؤمن موظفين متطوعين للنشاطات السياسية ، ولنظمات الشباب الفرعية ، ولنشاطات الاتحاد نفسه . ان التكاليف النقدية المباشرة نسبيا قليلة ، والعبء الرئيسي هو ايام العمل . كان عدد ايام العمل غير المدفوعة والمخصصة لهذه النشاطات في الكيوتزات القديمة في العام ١٩٥٥ يعادل ١٢٣ للعامل . وكان المعدل في المستوطنات التي انشئت بعد العام ١٩٣٥ هو ٨٦٣ للعامل (١٤) . تشير مجمل قوة العمل في اتحاد كيوتز آرتسي بين عامي ١٩٥٨ و ١٩٦٤ الى ان معدل عدد ايام العمل في كل مستوطناته كان بين ١١ و ١٢٥ للعامل (١٥) . اعطيت المعايير التي اوجدتها حركة الكيوتز ككل لعام ١٩٦٣ معدل عشرة ايام عمل للعضو في الكيوتزات الصغيرة ، و ١٢ يوم عمل في المجموعة « المتوسطة العمر » ،

-
- ١٤ — اتحاد المدققين ، **يالكوت** ، (تل ابيب : كانون الاول ، ديسمبر ، ١٩٥٧) ، ص ٤٦ — ٤٧ .
- ١٥ — اتحاد كيوتز آرتسي ، « ملخصات اوضاع العمال » ، (آذار ، مارس ، ١٩٦٠) ، ص ٣٤ ، (شباط ، فبراير ، ١٩٦٥) ، ص ٥ ، كما ذكر في كانوفسكي ، **المصدر السابق** ، ص ١١٥ — ١١٦ .

(يفترض ان تشمل تلك التي انشئت بين عامي ١٩٣٥ و ١٩٤٧)، و ١٥ يوم عمل في الكيبوتزات الكبيرة، (يفترض ان تشمل تلك التي انشئت قبل العام ١٩٣٥) (١٦) . ولنضع هذه الارقام في اطارها الموضوعي الملائم ، يجب مقارنتها بعدد ايام العمل المخصصة للإدارة الداخلية في الكيبوتز . كان عبء نشاطات التطوع هذه مساويا ، او حتى يزيد ، عن عدد ايام العمل المخصصة للإدارة الداخلية . فاذا تحولت ايام العمل هذه الى تقود و اضيفت الى التكاليف النقدية الصغيرة لكل شخص التي تمنحها الكيبوتزات لهذه النشاطات ، فانها ستلقي الضوء على جانب من العجز المادي الذي تواجهه الكيبوتزات (١٧) .

يمكننا القول ، بشكل عام ، بان اتحادات الكيبوتز تلعب دورا مهما في اتخاذ السياسات العامة لحركة الكيبوتز ككل . وتشترك دوائرها في عملية اتخاذ القرارات في كل جانب من حياة الكيبوتز ، من خلال السياسات المتخذة والمساعدة التقنية . يوجد في الاتحاد فرع للبحث والتخطيط لمزرعة الكيبوتز . هذه الفئة تعطي الكيبوتزات تعليمات في التخطيط للمزرعة ، وتحضير نماذج لنباتات المزرعة ، وقواعد العمل والميزانية ، كما تساعد في تحسين اسلوب المحاسبة . وتوجد ايضا دائرة فنية تخطط للمستوطنات ككل كما تخطط نماذج البناء فيها ، وكذلك فانها تشرف على انجاز الخطط من الناحية الفنية . ويسعى قسم الانتاج الى زيادة انتاجية العمل في

١٦ - باهستدروت ، (تل ابيب : نشرة عبرية شهرية ، ايار،

مايو ، ١٩٦٣) ، ص ٥٩ ، كما وردت في كانوفسكي ،

المصدر السابق ، ص ١١٦ .

١٧ - كانوفسكي ، المصدر السابق ، ص ١١٦ .

الكيبوتزات ويضع الوسائل والطرق الكفيلة بزيادة الوفورات في الانتاج . ويهتم قسم تحسين السلامة اثناء العمل بظروف الامن في المعامل ومختلف فروع المزرعة . وهناك دائرة اخرى تهتم بالصناعة في الكيبوتز وتسمى هذه الدائرة في اتحاد كيبوتز آرتسي « تيجن » وهي بمثابة شركة محدودة تدير المعامل الصناعية في الكيبوتزات وتشرف على المؤسسات الفنية وعلى مد الكيبوتزات بالمواد الخام والمال، ودائرة اخرى هي مصلحة المشتريات والتموين . وتقدم بعض الكيبوتزات ككيبوتز آرتسي دورات نصف سنوية لتدريب الاعضاء لادارة المزارع (١٨) .

تمثل هذه الاتحادات المستوطنات المختلفة لدى مؤسسات الدولة والوكالة اليهودية والهستدروت . كما تحمي مصالح الكيبوتزات الاقتصادية وتجري الاتصالات اللازمة لتأمين موازنات الكيبوتز والقروض التي يطلبها والاسعار الملائمة لمنتجاته الزراعية . ويقوم الاتحاد بعمليات البيع والشراء لجميع اعضائه وبذلك يضمن الحصول على اسعار افضل لانه يتعاطى بكميات كبيرة (١٩) .

ويعتبر الكيبوتز من وجهة نظر الاتحاد مجرد فرع من الاتحاد العام وبالتالي فان الحكم الذاتي محدود بما تمليه

١٨ - دارين درابكين ، نماذج من الزراعة التعاونية في

اسرائيل ، المصدر السابق ، ص ١٨٤ - ١٨٥ .

١٩ - هاري اسريغ وابراهيم سيفال (محرران) . اسرائيل

اليوم ، (نيويورك : اتحاد الارساليات الاميركية

العبرية ، ١٩٦٤) ، ص ١٤٣ .

الكيبوتز من الداخل

السياسة المركزية للاتحاد وبدرجة الخضوع التي يتطلبها الاتحاد من أعضائه للسياسات العامة التي يرسمها . وهكذا فان تبعية الكيبوتزات للاتحاد هي القيد الاساسي على الادارة الذاتية للكيبوتز .

وفي العام ١٩٦٣ اسست الاتحادات تحالف الكيبوتزات الذي اصبح المنظمة التي تشمل جميع الاتحادات وتعالج جميع القضايا المشتركة بين الكيبوتزات من بينها مشاكل استيعاب المهاجرين الجدد وعمل لجنة الصناعة ودورات المعلمين المشتركة والدروس الزراعية العليا المشتركة والتدريب الصناعي والاقتصادي . وبشكل عام فان هذا التحالف يضم جميع الكيبوتزات في نطاق العون المتبادل والدورات التدريبية والتعاون الاقتصادي (٢٠) .

ويمثل الهستدروت مؤسسة اخرى هامة تلعب دورا في عملية اتخاذ القرارات في الكيبوتز بصورة غير مباشرة . والهستدروت ، وهو الاتحاد العام للعمال في اسرائيل ، يعتبر القوة الاقتصادية الرئيسية في اسرائيل ويضم في صفوفه ٩٠ ٪ من العمال في اسرائيل (٢١) .

ويرتبط حوالي ٨٠ ٪ من الكيبوتزات بالهستدروت

٢٠ - موشيه جلبوا ، « مشاكل هيفرات اوفديم » ، في اسرائيل اليوم : مجتمع جديد في طور التكوين ، يهودا جوئيلف (محرر) ، (تل ابيب : دار هامينورا للنشر ، ١٩٦٧) ، ص ٢٥١ .

٢١ - ليونارد فاين ، اسرائيل : السياسة والشعب ، (بوسطن : ليتل ، براون وشركاه ، ١٩٦٨) ، ص ٢٥٣ .

وتشكل جزءا من مشروعاته الاقتصادية (٢٢) . لا يعتبر عضو الكيبوتز نفسه من الناحية العقائدية مزارعا بل عاملا وجزءا عضويا من الحركة العمالية الاسرائيلية . وترتبط الكيبوتزات بالهستدروت من خلال اتحاداتها . ويهتم الهستدروت بمصالح اعضاء الكيبوتزات في اطار اهتمامه بالحركة العمالية في اسرائيل ككل اذ انه يناضل في سبيل ظروف افضل للعمال واجور اعلى ، وأسعار افضل لمنتجاته . ويحاول الهستدروت باستمرار ان يحصل على اسعار افضل لمنتجات الكيبوتز وان يؤمن له قروضا ومساعدات من الحكومة المركزية .

وبما ان الكيبوتز عضو في الهستدروت ، فانه يخضع لانظمته المتعلقة بظروف العمل العامة ولنظامه المتعلق بالمسائل الوطنية والعمالية التي يعتبرها الهستدروت ضمن نطاق اختصاصه، وبالمقابل فان الكيبوتز يتمتع بالامتيازات المتعددة التي تمنحها اياه عضويته في الهستدروت، فيشتري الكيبوتز كما سبق وذكرنا تمويناته من خلال تعاونيات الكيبوتز ويسوق منتجاته من خلال تعاونية الهستدروت للتوزيع التي تدعى « تنوفا » ويساهم في تعاونية النقل التابعة للهستدروت . وبالإضافة الى ذلك ، فان الكيبوتز يساهم في نظام للتطبيب الجماعي الذي يشرف عليه الهستدروت والذي يتأمن للكيبوتز بموجبه عيادة وطبيب مقيم وطبيب اسنان وممرضة وعناية طبية كاملة تشمل الاستشفاء .

والوكالة اليهودية تلعب ايضا دورا مهما في ادارة حركة

٢٢ - دارين - درابكن ، نماذج من الزراعة التعاونية في اسرائيل ، المصدر السابق ، ص ٥٨ .

الكيبوتزات وكانت الوكالة اليهودية، بموجب نظام تأسيسها، تضطلع بمسؤولية «تقديم المشورة للإدارة في فلسطين والتعاون معها في الأمور الاقتصادية والاجتماعية التي تؤثر في الوطن القومي اليهودي» كانت تعتبر منظمة شبه حكومية تتمتع بسلطة واسعة في القضايا التي تؤثر في اليهود . وكان الصهيونيون يعتبرونها مثلهم الشرعي قبل ١٩٤٨ (٢٣) . وتتولى الوكالة اليهودية معظم المسائل المتعلقة بالهجرة وتعطي سياسة توجيه الكيبوتزات التي تتبعها الوكالة اليهودية اليد الطولى في التأثير على عملية اتخاذ القرارات في هذه الكيبوتزات ، فتدخل الوكالة اليهودية في توزيع العمال وفي المدخول والنفقات والاستثمارات التي تتبع الكيبوتزات الخاضعة لتوجيهها . ومع ذلك فإن الوكالة اليهودية تترك شؤون الإدارة الداخلية اليومية للكيبوتزات نفسها . وتقدم الوكالة اليهودية قروضا طويلة الاجل تساعد في تنمية اقتصاد الكيبوتز كما تفعل الحكومة المركزية والهستدروت .

والاحزاب السياسية هي ايضا قوة اخرى تؤثر في حياة الكيبوتز . فقد اصبحت الظاهرة البارزة في الكيبوتزات منذ ١٩٤٨ هي سيطرة الاحزاب السياسية الاسرائيلية ، وفي بعض الاحيان اشرافها الكامل على حياة ومصير الكيبوتز الى درجة ان الكيبوتز لم يعد يلعب دورا مؤثرا في الحزب السياسي الذي يتبعه .

ويمكن القول ان لا اهمية تذكر للخلافات الايديولوجية القليلة بين اتحادات الكيبوتزات لولا العراقيل التي تضعها

الاحزاب السياسية التي تصر على سياستها القائمة على مبدأ فرق تسد (٢٤). وقد اثرت الانقسامات العقائدية التي حدثت في العامين ١٩٥١ و ١٩٥٥ داخل الاحزاب الاشتراكية في اسرائيل بشكل جذري في حركة الكيبوتز الى درجة تمزيقها اربا اربا . فقد نتج عن ذلك ان بعض الكيبوتزات انقسمت على نفسها وانفصلت الى قسمين يتبع كل منهما حزبا سياسيا مختلفا ، وانتقل آلاف الاعضاء من كيبوتز الى آخر . وقد اسهم هذا الصراع الحزبي اكثر من غيره في انقاص مكانة الكيبوتز بين القطاعات الاخرى في المجتمع الاسرائيلي (٢٥) .

لقد ضمن الكيبوتز لاجتماعه حكومة محلية ذاتية في ظل مساواة كاملة وتأمين اقتصادي واجتماعي ، واوجد نظاما للانتاج والاستهلاك الجماعيين وشجع فكرة المسؤولية المتبادلة والعون المتبادل . ومع ان الكيبوتز قد سعى لان يوجد نوعا جديدا من الانسان الذي يؤمن بالمحبة الاخوية ، فان الصراع الحزبي داخل الكيبوتزات قد فرق هذه الصورة واثبت ان عضو الكيبوتز سرعان ما ينسى مبدأ المحبة الاخوية ويتصرف بطريقة مغايرة لما يتوقع منه .

وتتصرف الاحزاب السياسية ، في علاقاتها في الكيبوتزات المرتبطة بها ، بصورة متسلطة . يرسل الحزب الى الكيبوتز خطوطا عريضة للسياسة التي يتبناها الحزب في موضوعات معينة ، وحين يوافق مجلس الحزب على هذه

٢٤ — كاديش لوز ، معالم على الطريق ، (تل ابيب : ١٩٦٢) ،

ص ٢٩٩ .

٢٥ — شيرن ، المصدر السابق ، ص ٧٣ .

الموضوعات يصدرها بشكل تعليمات الى اللجان السياسية والمفوضين الحزبيين في كل الكيبوتز لبدأوا حملة من الاجتماعات لمناقشة موقف الحزب المقترح واصدار القرارات المؤيدة لميثاق الحزب .

ويندر ان لا يؤيد اي كيبوتز القرار الذي يتخذه الحزب ويعمل بموجبه . وفي كثير من الحالات فان الاعضاء ، وخاصة اولئك المرتبطين بالمابام ، يتبعون السياسة التي يملها الحزب دون مناقشة شرعية لهذه الاوامر . وبمعنى آخر فان الكيبوتزات قد اصبحت اسيرة سياسية ونفسية للاحزاب المعنية . ان ايمان الكيبوتزات بالايديولوجية الجماعية يجعلها تطيع قرارات الحزب دون تردد .

ومن الجدير بالذكر ان قوة هذه الاحزاب التي تدعي الاشتراكية قد استمدت في اوائل عهدها من الكيبوتزات نفسها ومنها انتقت الاحزاب معظم قياداتها . وبما ان حركة الكيبوتزات كانت منظمة تنظيما جيدا خاصة اذا قورنت بباقي القطاعات ، فان تقديمها المساعدة المادية والبشرية والمعنوية كانت ضرورة لبقاء الاحزاب (٢٦) .

اما دور الحكومة المركزية في ادارة الكيبوتزات ، فهو اقل اهمية من دور المؤسسات الاخرى . وتختلف العلاقة بين الحكومة المركزية والكيبوتز على المستوى المركزي والمحلي في اسرائيل عنها في البلدان الاخرى . وكما ذكرنا في الفصل السابق فان الحكومة المركزية تعتبر ان الكيبوتز هو جمعية لافراد هدفها تنظيم وتنمية المصالح الاجتماعية والاقتصادية

لاعضائه . وعلى الكيبوتز ان يطيع قوانين وانظمة الحكومة المتعلقة بالجمعيات التعاونية برغم ان ليس للكيبوتزات دساتير رسمية (٢٧) .

وتلعب الحكومة دورا في عملية اتخاذ القرارات في الكيبوتز من خلال سياستها العامة على المستوى الوطني - فهي تمارس دورا في الكيبوتز من خلال الحزب السياسي والاتحاد والوكالة اليهودية والهستدروت . ومع ذلك فان اهم دور تلعبه الحكومة في حياة الكيبوتز هو الدور الاقتصادي ، اذ تعطي الكيبوتزات مساعدات تمكنها من تأمين بقائها .

وهكذا كانت عملية اتخاذ القرارات في الكيبوتز ، كما هو الحال في اية منظمة اخرى ، تتأثر بعدة عوامل بعضها داخلية وبعضها خارجية . وقد ذكرنا من العوامل الداخلية الجمعية العمومية واللجان وميول الاعضاء وذكرنا من العوامل الخارجية الاحزاب السياسية والاتحادات والوكالة اليهودية والهستدروت والحكومة المركزية . وتلعب هذه العوامل الخارجية دورا في تقييد ممارسة الكيبوتز للحكم الذاتي لانها تشرف على السياسة العامة للكيبوتزات وعلى عملية اتخاذ القرارات فيها . وبالتالي فان القرارات الوحيدة التي تبقى بيد الكيبوتز نفسه هي القرارات المتعلقة بالشؤون اليومية والادارة الداخلية .

الفصل الخامس

خاتمة

لقد اظهرت هذه الدراسة ان الكيوتز يتمتع بحكم ذاتي محلي حين يشارك اعضاؤه في ادارته ضمن اطار السياسة التي يرسمها الاتحاد الذي ينتمي اليه الكيوتز . وبما ان معظم القرارات التي تصدر عن الكيوتز تتخذ في الجمعية العمومية وتنفذ من قبل سكرتارية الكيوتز ولجانه المختلفة ، وبما ان ثلث الاعضاء او نصفهم يشتركون في هذه اللجان ، فمن الممكن القول بان الكيوتز يتمتع بدرجة عالية من الحكم الذاتي . ومع ذلك فان قوى عديدة تؤثر في القرارات التي تتخذ من قبل الجمعية العمومية وغيرها لان هذا الجهاز الاداري لا يعمل في فراغ ، فالخبراء في الكيوتز مثلا ، كما هم في الاجهزة الادارية الاخرى ، يلعبون دورا حاسما في اتخاذ القرارات في الحقول المتعلقة بهم .

وقد لعبت عدة عوامل في تعزيز الحكم الذاتي في الكيوتز ، منها ان الكيوتز ليس وحدة محلية تابعة للحكومة المركزية . فالكيوتز يعتبر مشروعا خاصا لا يستمد سلطته من المركز وبالتالي فان على الكيوتز ان يمد افراده بجميع الخدمات التي يفترض في الحكومة المركزية ان تؤمنها .

ولهذا يشتمل الكيبوتز على جهاز اداري واسع .

ان اسلوب جلب الاعضاء والايديولوجية الجماعية وقلة عدد سكانه ، هي اسباب اخرى تشجع الكيبوتز او تساعد في تحقيق الحكم الذاتي المحلي . يبذل الكيبوتز عناية خاصة لكيفية اختيار اعضائه فهم يختارون لتمتعهم بكفاءات معينة او لانهم يولدون فيه ويلقن الاعضاء الذين يختارون لعضوية الكيبوتز بشكل يجعلهم راغبين في المشاركة بعملية الحكم .

وبالاضافة الى ذلك فان قلة عدد سكان الكيبوتز يجعل الاعضاء اكثر رغبة في المشاركة لانهم ينظرون الى الكيبوتز على انه عائلتهم الكبرى . وكذلك فان ايديولوجية الكيبوتز وارتباطه السياسي يشجعان اعضائه ليكونوا اكثر نشاطا في حياة الكيبوتز . ولعل ذلك هو السبب الذي يجعل اعضاء الكيبوتز ايضا نشيطين سياسيا فقد بلغ عدد اعضاء الكنيست الرابع القادمين من الكيبوتزات ١٩ عضوا اي ١٦ ٪ من مجموع الاعضاء بينما تبلغ نسبة سكان الكيبوتزات ٣٥ ٪ من مجموع السكان الاسرائيليين وهذا يدل على مدى التأثير العقائدي للكيبوتز على اعضائه (١) . وقد شكل الوزراء القادمون من الكيبوتز في الحكومة الائتلافية الماضية ٣٣ ٪ من الوزارة (٢) . وهذا يدل على درجة عالية من اندماج الكيبوتز في الحياة السياسية .

١ - دارين - درابكن : الكيبوتز: مغامرة في المدينة الفاضلة ،

المصدر السابق ، ص ١٦٩ .

٢ - نفتالي جولومب ، المصدر السابق ، ص ٢٢ .

وقد بينا كذلك انه ، برغم ممارسات الحكم الذاتي المحدودة ، فان الكيبوتز يواجه بعض المشاكل التي تمنعه من ان يكون مستقلا تماما في حكم نفسه . ويمكن تصنيف هذه المشاكل على انها مشاكل ادارية وسياسية واجتماعية واقتصادية .

وهناك بعض القيود المفروضة على عملية الحكم الذاتي في الكيبوتز (٣) . الاتحاد الذي ينتمي اليه الكيبوتز هو احد هذه القيود ذلك ان كل اتحاد يمتلك صورة معينة لكيفية تنمية الجماعة ولاسلوب حياتها . وبهذا المعنى ، فان الاتحاد يمارس سلطة مركزية على الكيبوتز وخاصة في المجال الاقتصادي .

اما القيد الاخر فينبع من داخل الكيبوتز وذلك حين الوصول الى مرحلة معينة من النمو والتطور فمع ازدياد النشاطات الزراعية والصناعية تصبح بالتدريج اكثر فاكثر تخصصا، وذلك يتطلب مزيدا من العمال المهرة والمتخصصين . ولا يستطيع العضو الذي لا يمتلك معرفة كافية بهذه الامور من خلال التجربة العملية تولي منصب اداري من هذا النوع . وهكذا مع نمو الكيبوتز ، من حيث عدد اعضائه ونشاطاته الاقتصادية تتناقص درجة الحكم الذاتي لان الاولوية تعطى للاشخاص المتخصصين .

وهكذا فان فكرة الحكم الذاتي التي تعني اشتراك جميع الاعضاء في ادارة الشؤون العامة للكيبوتز ، ممكنة فقط حين يكون عدد السكان قليلا .

اما المشاكل الاجتماعية فتعود احيانا الى تركيب الكيبوتز الاجتماعي . ان هذا النظام لا يعكس مساواة كاملة بين الرجال والنساء وبين الصغار والكبار . وذلك اقرار من حركة الكيبوتز بعدم قدرتها على تحقيق الديموقراطية المثالية بين اعضائها .

وقد اصبحت الدور الذي تلعبه حركة الكيبوتز في صهر المجتمع الاسرائيلي ، منذ العام ١٩٤٨ ، دورا محدودا واصبحت فكرة الكيبوتز وفكرة المساواة في المجتمع ، التي ظن في وقت من الاوقات انها اساسية لوجود اسرائيل ، اقل اهمية هذه الايام (٤) .

ولم تعد الكيبوتزات تمارس في السنوات الاخيرة العمل الريادي . وقد قضى ركودها هذا على اكثر صفاتها جاذبية الا وهي تحمل الصعوبات والفقر في سبيل مثل الريادة (٥) ، وقد ادى هذا ببعض الناس الى الاعتقاد بان الكيبوتز قد اصبحت مؤسسة مرفهة تتمتع بمستوى معيشي مرتفع .

يقدر بعض اعضاء الكيبوتز نسبة الاعضاء المهتمين بالفعل بالاسس العقائدية والحياة الاجتماعية بـ ٤٠٪ من

٤ - مانزباخ ، ١ . مقدمة لدراسة الكيبوتز والمستوطنات الجماعية الاخرى ، (ملبورن : مجلس الولاية الصهيوني في فكتوريا ، ١٩٥٧) ، ص ٢٥ .

٥ - كراون ، الن ، « عالم الكيبوتز المتغير » ، مجلة الشرق الاوسط ، المجلد ١٩ ، العدد ٤ ، (خريف ، ١٩٦٥) ، ص ٤٢٧ .

مجموع الاعضاء (٦) . أن الكيبوتزات لا تواجه فقط صعوبة في ايجاد الاعضاء بل انها تعاني من المعدل المرتفع للاعضاء الذين يتركون . وكلما كان الكيبوتز اكثر ثروة كلما ازداد استقرار اعضائه . وهذا يعني ان مستوى المعيشة وليس المعتقدات الايديولوجية هو العامل الذي يجلب العدد الكبير من اعضاء الكيبوتز (٧) . فاذا ما قرر شاب ان يغادر الكيبوتز ليعيش في المدينة فانه يتصرف وكأنه يختار بين مهنة واخرى او بين مكان اقامة وآخر (٨) .

تؤمن حركة الكيبوتز بان مستقبل وجودها يعتمد على اطفالها، فقد فقدت الكيبوتزات الى حد ما الامل في الحصول على اعضاء جدد على نطاق واسع . وتعود الزيادة الصغيرة في عدد السكان بالدرجة الاولى الى انضمام الشباب الذين يتمون الخدمة العسكرية الى الكيبوتزات (٩) .

لقد تحقق حلم حركة الكيبوتزات بقيام دولة اسرائيلية في العام ١٩٤٨ خاصة وان مسؤوليات استيعاب المهاجرين الجدد واستيطان المناطق غير المأهولة لم تعد مهمة حركة الكيبوتزات وحدها .

وكذلك فان الادعاء بان الكيبوتز يشكل جزءا ضروريا في النظام الدفاعي الاسرائيلي ، هو ادعاء غير واقعي لان

٦ - المصدر نفسه ، ص ٤٢٨ .

٧ - المصدر نفسه ، ص ٤٢٨ .

٨ - زينفر ، زفي ، « ازمة الانجاز » الافق اليهودي ، (نيسان ، ابريل ، ١٩٦٣) ، ص ١٢ .

٩ - كانوفسكي ، المصدر السابق ، ص ١٤٣ .

الدفاع الان من مسؤولية الجيش الاسرائيلي . ولان مستعمرات الناحال اخذت تلعب الدور الرئيسي كمراكز عسكرية متقدمة للمراقبة والحراسة بدل الكيبوتزات . ومع ذلك فان نوعية جندي الكيبوتز افضل من باقي الجنود الاسرائيليين . ويشكل الطيارون القادمون من الكيبوتزات نسبة عالية بين الطيارين الاسرائيليين . وربما يعود ذلك الى سببين : الدرجة العالية من الاستقلال التي ينشأ عليها عضو الكيبوتز والضغط الاجتماعي الذي يمارسه الكيبوتز على العضو لينجح (١٠) . وقد بلغت نسبة القتلى من اعضاء الكيبوتزات في عدوان حزيران ٢٥ ٪ من مجموع القتلى الاسرائيليين . وربما يعود ذلك الى انهم يتمتعون بقدرة جسدية وتدريب على النظام افضل للقيام بالمهام القتالية (١١) .

وقد اهتمت هذه الدراسة ايضا باقتصاد الكيبوتز وتبين لنا ان الكيبوتز يعاني من المشاكل ذاتها التي تواجهها الحكومة المحلية ، اي الصعوبات المالية . وهذا جعل اقتصاد الكيبوتز يتجه اكثر فاكثر لتحقيق الربح . ولهذا فان العديد من الكيبوتزات بدأت تهتم بالصناعة لانها مريحة اكثر من الزراعة . ولكن ذلك ليس هو السبب الوحيد لادخال الصناعة الى الكيبوتزات فهناك اسباب اخرى من بينها

- ١٠ - هاوزليخ ، اري ، « اولئك الشباب العظماء في آلاتهم الطائرة » ، مجلة الجويش اوبزرفر ، المجلد ١٨ ، العدد ٣ ، (٢٥ تموز ، يوليو ، ١٩٦٩) ، ص ٦ - ٧ .
- ١١ - « اطفال الكيبوتز » ، الاوبزرفر ، (لندن : ٢ تشرين الثاني ، نوفمبر ، ١٩٦٩) .

محدودية الموارد الطبيعية « الماء والارض » والفائض في المنتوجات الزراعية في السوق المحلية وتزايد انتاجية العامل بنسبة ١٠٪ في السنة وارتفاع مستوى الدخل من الصناعة مقارنة بالزراعة « الصناعة تكسب ٢٥٪ اكثر من الزراعة » ، واخيرا الحاجة لادخال مهن جديدة لجذب الجيل الجديد ولفتح مسالك جديدة لهم للترقية (١٢) . ان الازمة التي يواجهها الكيبوتز الان هي كيفية ادخال الصناعة وفي الوقت ذاته التخلص من العمال المأجورين . فقد تجاهل العديد من الكيبوتزات ايدولوجيتهم واستخدموا العمل المأجور لزيادة ارباحهم . ومن ناحية ثانية فان القوى الاقتصادية تملئ توسعا في القطاع الصناعي في الكيبوتز . ويمكن ان نستنتج من ذلك ان العديد من الكيبوتزات قد وجدت انها مضطرة من اجل المحافظة على ارباحها ، الى ادخال الصناعة والعمل المأجور في الوقت ذاته . ويمكن من وجهة النظر الاقتصادية البحتة ابدال العمل المأجور بالالات الى حد ما (١٣) .

ان ادخال الصناعة الى الكيبوتزات خلق مشاكل ادارية خاصة . ففي فروع الكيبوتز الزراعية ليس هناك تمييز واضح بين الفنيين والعمالين . ولكن هذا التمييز يزداد

١٢ - نفتالي جولومب ، « مقدمة للبحث في الكيبوتز » ، **النظرة الجديدة** ، المجلد ١٣ ، العدد ١ ، كانون الثاني (يناير) ١٩٧٠ ، ص ٢٠ .

١٣ - فرانك ، ميشيل ، **المستوطنات التعاونية في اسرائيل ودلالاتها بالنسبة للاقطار الافريقية** ، (بال : هايكلوس - فيرلاغ ، ١٩٦٨) ، ص ٤١ .

وضوحا في الفروع الصناعية التي هي اكبر حجما واكثر تعقيدا. كما لا يمكن تطبيق مبدأ التناوب بالنسبة للإدارة (١٤)، وهذا يعارض الديموقراطية في الكيبوتز .

تعاني الكيبوتزات من الخسائر المتكررة . ان عدم تمكن الكيبوتزات من التوفير، أرغمها ان تعتمد في كثير من الحالات على المساعدات والقروض والمنح من جهات متعددة . ونتيجة لذلك ، فقد شرعت هذه الجهات في التدخل في عملية اتخاذ القرارات في الكيبوتز . ان سياسة « الكيبوتزات الموجهة » التي تمارسها الوكالة اليهودية هي نوع من انواع هذا التدخل .

واخيرا نتساءل ما هو مستقبل الكيبوتز ؟ لقد فشل الكيبوتز كحركة سياسية في تغيير صورة اسرائيل وفي جعلها تبدو وكأنها مجتمع اشتراكي ، مع انها لا تزال تقول بان الكيبوتز « لن يستطيع في المدى البعيد ان يتعايش مع الرأسمالية » (١٥) ، كما انها تدعي ان حركة عمالية صناعية آخذة في التكون في اسرائيل وانها بفضل مساعدة الكيبوتز ستكون قادرة على تغيير المناخ الاجتماعي في اسرائيل (١٦) .

ومع ذلك فان احتمال اختفاء الكيبوتز في المستقبل المنظور احتمال ضعيف لان حركة الكيبوتز متأصلة في الاقتصاد الاسرائيلي وفي المجتمع الاسرائيلي ولان الكيبوتزات

١٤ - جولومب ، نفتالي ، المصدر السابق ، ص ٢٣ - ٢٤ .

١٥ - دارين - درابكن ، حايم ، المجتمع الآخر ، (نيويورك :

هاركورت ، بريس وورلد ، ١٩٦٣) ، ص ٣٢٠ .

١٦ - المصدر نفسه ، ص ٣٢٩ .

منظمة تنظيمًا فعالًا في الاتحادات التي تحميها . أما السبب الآخر فيعود إلى أن الكيبوتز هو المكان الذي يقدم لأعضائه الأمن ويضع حداً لهمومهم الاقتصادية (١٧) . وهذا يعني أن سكان الكيبوتزات لن يفرطوا بها .

أما بالنسبة للتركيب التنظيمي للكيبوتز ، فمن المحتمل أن يتغير في المستقبل إذا استمر الكيبوتز في إدخال الصناعة على نطاق واسع . أن الصناعة تتطلب تنظيمًا مختلفًا لأنها تحتاج موظفين متخصصين جدًا على المستوى الإداري وعلى مستوى الإنتاج حيث العمال المهرة ضرورة لا يمكن الاستغناء عنها . وقد يرغم هذا الوضع الكيبوتز على تأمين إدارة ثابتة للفرع الصناعي بدلًا من ملء المراكز الإدارية بالتناوب أو بالانتخابات . وإذا أدخل الكيبوتز الآلات على نطاق واسع في المستقبل ، فإن هذا قد يتطلب درجة معينة من الوظائف الإدارية الدائمة التي يشغلها أعضاء تجمعت لديهم الخبرة المناسبة .

أن المشروعات الاقتصادية والفنية المعقدة لن تخضع في المستقبل لجميع المراحل التي تمر فيها القرارات العادية في الكيبوتز (السكترتارية ، اللجان والاجتماعات العامة) إذا أراد الكيبوتز الوصول إلى قرارات سريعة وسليمة . وللتغلب على هذه الصعوبة ، فقد يلجأ الكيبوتز إلى انتخاب أعضاء لبعض المراكز الرئيسية ويمنحهم سلطات واسعة

١٧ - انفيلد ، هنريك ، الحياة التعاونية في فلسطين ، (لندن : كيغان بول ، ترنش ، تروبنر وشركاه ، ليمتد ، ١٩٤٦) ، ص ١٢٩ .

تمكنهم من اتخاذ القرارات وتنفيذها بسرعة أكبر وكفاءة أفضل .

وقد تتحد بعض الكيبوتزات الصغيرة في المستقبل لتشكل كيبوتزات أكبر ، بينما تستمر الكيبوتزات القديمة والكبيرة بالازدهار . ويمكن اعتبار تدخل الاتحاد والوكالة اليهودية كأحد الطرق لتقوية الكيبوتزات الصغيرة وتمكينها من البقاء .

وسيتجه الكيبوتز في المستقبل نحو مزيد من الفردية . وهناك عدة دلائل على هذا الاتجاه : فقد بدأ العدد من الاعضاء يتناولون طعامهم في بيوتهم بدلا من قاعات الطعام المشتركة ، وكذلك فان العديد من الكيبوتزات بدأت في تخصيص ميزانيات لاعضاءها ليستعملوها في شراء الملابس وفي العطل والنفقات الاخرى .

واخيرا يجب ان ندرك بان نجاح هذه التجربة كان ناتجا الى حد عن الحوافز الصهيونية لجمع عدد من اليهود في نوع معين من الحياة الاجتماعية ليشكلوا نواة الدولة اليهودية . ولقد اصبح دور الكيبوتز في النظام السياسي الصهيوني اقل اهمية بسبب قيام دولة اسرائيل .

مصادر البحث

١ - الكتب

- Baratz, Gideon and others. **A New Way of Life.** (Forward by Sir Wyndham Deedes) London : Shindler and Golomb, 1949.
- Bent, Fredrick and Shields, Lulse, eds. **The Role of Local Government in National Development.** Central Treaty Organization, 1965.
- Bentwich, Joseph. **Education in Israel,** London : Routledge and Kegan Paul, 1965.
- Ben-Yosef, Avraham. **The Purest Democracy in the World.** New York : Herzl Press and Thomas Yoseloff, 1963.
- Charlesworth, James, ed. **Contemporary Political Analysis.** New York : The Free Press, 1967.
- Darin-Drabkin, Haim. **The Other Society.** New York : Harcourt, Brace and World, 1965.
- . **Patterns of Co-operative Agriculture in Israel.** Tel Aviv : Department for International Cooperation, Israeli Ministry of Foreign Affairs, 1962.
- Eisenstadt, Samuel N. **The Absorption of Immigrants.** London : Routledge and Kegan Paul Ltd., 1954.
- Essrig, Harry and Segal, Abraham, eds. **Israel Today.** New York : Union of American Hebrew Congregations, 1964.
- † Fein, Leonard. **Israel : Politics and People.** Boston : Little, Brown and Co., 1968.

- Frank, Michael. Co-operative Land Settlements in Israel and their Relevance to African Countries. Basel : Kyklos-Verlag, 1968.**
- Gothelf, Yehuda, ed. Israel Today : A New Society in the Making. Tel Aviv : Hamenora Publishing House, 1967.**
- Granott, Abraham. Agrarian Reform and the Record of Israel. London : Eyre and Spottiswood, 1956.**
- Hertzberg, Arther, ed. The Zionist Idea. New York : Doubleday, 1959.**
- Hyman, Abraham. Education in Israel. New York : Schocken Books, 1964.**
- Infield, Henrik. Co-operative Living in Palestine. London : Kegan Paul, Trench, Trubner, and Co. Ltd., 1946.**
- Kanovsky, Eliyahu. The Economy of the Kibbutz. Cambridge : Harvard University Press, 1966.**
- Kaplan, Morton A. System and Process in International Politics. New York : Wiley, 1957.**
- Leon, Dan. The Kibbutz : A New Way of Life. Oxford : Pergamon Press, 1969.**
- Lowe, Yehuda. Agricultural Economics. Tel Aviv : Om Ovdim, 1957.**
- Luz, Kadish. Milestone on the Road. Tel Aviv : (Publisher is not given), 1962.**
- Mansbach, A. An Introduction to the Study of Kibbutz and Other Forms of Collective Settlements. Melbourne : State Zionist Council of Victoria, 1957.**
- Massarik, Ford; Tannenbaum, Robert and Weschler, Irving.**

Leadership and Organization : A Behavioral Science Approach. New York : McGraw-Hill, 1961.

More. Issac. Agricultural Accounting. Tel Aviv : Sifriat Hassadeh, 1959.

Revusky, Abraham. Jews in Palestine. New York : The Vanguard Press, 1956.

Rubner, Alex. The Economy of Israel. London : Frank Cass, 1966.

Ruppin, Arthur. The Agricultural Colonization of the Zionist Organization. London : Marlin Hopkinson and Co., 1928.

Shatil, I. The Economy of the Communal in Israel : Principles and History. Tel Aviv : Sifriat Po'alim, 1955.

Spiro, Melford. The Children of the Kibbutz. New York : Schocken Books, 1967.

.Kibbutz : Venture in Utopia. New York : Schocken Books, 1963.

Stern, Boris. The Kibbutz that Was. Washington, D.C. : Public Affairs Press, 1965.

Viteles, Harry. A History of the Co-operative Movement in Israel. Vol. III, London : Vallentine, Mitchell and Co. Ltd., 1968.

٢ - المقالات

Crown, Alan. «The Changing World of the Kibbutz.» Middle East Journal Vol. XIX, No. 4, (Autumn, 1965), 422-434.

Easton, David. «An Approach to the Analysis of Political System.» World Politics, Vol. IX, (October 1956 - July 1957), 383-400.

Golomb, Naftali. «Introduction to Kibbutz Research.» **New Outlook**, Vol. XIII, No. 1, (January 1970), 16-25.

«Kibbutz Administration.» **Public Administration in Israel and Abroad 1963.** Jerusalem : Jerusalem Post Press, (1964), 51-55.

Hauslish, Arie. «Those Magnificent Youngmen in Their Flying Machines.» **Jewish Observer and Middle East Review**, Vol. XVIII, No. 30. (25 July 1969), 6-7.

Pigros, Paul and Faith. «Let's Talk Policy.» **Personnel**, Vol. XXVII. (July 1950), 5-14.

Rabkin, Leslie and Karen. «Children of the Kibbutz.» **Psychology Today**, Vol. III, No. 4, (September 1969), 42-44.

Zinger, Zvi. «The Crises of Achievement.» **The Jewish Horizon**, (April 1963).

٣ - الصحف

Al Hamishmar (Tel Aviv : April 22, 1960).

Bakibbutz (Tel Aviv : January 27, 1963).

Davar (Tel Aviv : January 18, 1963).

The Observer (London : November 2, 1969).

{ - الكتب والتقارير الرسمية

Annual Statistical Manual of Kibbutzim, Tel Aviv : Audit Union for Co-operative Agriculture, 1960.

Government of Israel. **The Position of Agriculture in Israel**, January, 1960. Jerusalem : 1960.

Histadrut Yearbook. Tel Aviv : Mifaley Tarbut Vechinuch, 1962.

The Israel Government Yearbook, 1962-1963. Jerusalem : Central Office of Information, 1963.

Statistical Abstract of Israel. Jerusalem : The Central Bureau of Statistics. Nos. 1-20, 1949-1969.

Kaddar, Gershon. The Profitability in Agriculture. Tel Aviv : Bank Leumi Le-Israel Ltd., April 1958. (Pamphlet).

UNESCO. World Survey of Education, Primary Education. Paris : Vol. II, 1958.

Yalkut. Tel Aviv : Audit Union for Co-operative Agriculture, 1957.

منظمة التحرير الفلسطينية مركز الأبحاث

شارع كولومباني المتفرع من شارع السادات

صدر من سلسلة دراسات فلسطينية :

السعر ل.ل

- ١ - د. فايز صايغ ، الاستعمار الصهيوني في فلسطين
(ع ، ان ، ف ، ه ، ال ، د) ١
- ٢ - د. عابدين جبارة ، الهدنة في القانون الدولي (ان) ٢
- ٣ - عبد الوهاب كيالي ، المطامع الصهيونية التوسعية (ع) ٢
- ٤ - عبد الوهاب كيالي ، الكيبوتز : المزارع الجماعية في
اسرائيل (ع) ٢
- ٥ - بسام ابو فزالة ، الجذور الارهابية لحزب حيرت
الاسرائيلي (ع) ٢
- ٦ - مروان اسكندر ، المقاطعة العربية لاسرائيل (ع ، ان ،
ال *) ٢
- ٧ - ابراهيم العابد ، الماباي : الحزب الحاكم في اسرائيل (ع) ٢
- ٨ - د. اسعد رزوق ، نظرة في احزاب اسرائيل (ع ، ال *) ٢
- ٩ - ليلى سليم القاضي ، الهستدروت (ع) ٢
- ١٠ - ابراهيم العابد ، العنف والسلام : دراسة في الاستراتيجية
الصهيونية (ع ، ف ، ال) ٢

- ١١- اسعد عبد الرحمن ، التسلسل الاسرائيلي في آسيه (ع) ٢
- ١٢- د. انيس صايغ ، ميزان القوى العسكرية بين الدول العربية واسرائيل (ع) ٢
- ١٣- د. فايز صايغ ، الدبلوماسية الصهيونية (ع ، ان ، ف) ٢
- ١٤- صبري جريس ، العرب في اسرائيل - ج ١ (ع ، ف) ٢
- ١٥- اسعد عبد الرحمن ، المنظمة الصهيونية العالمية (ع) ٢
- ١٦- انجلينا الحلو ، عوامل تكوين اسرائيل (ع ، ان) ٢
- ١٧- يوسف مروّه ، اخطار التقدم العلمي في اسرائيل (ع) ٢
- ١٨- بسام ابو غزالة ، التخطيط في اسرائيل (ع) ٢
- ١٩- رفيق مطلق ، اسرائيل قبيل العدوان (ع) ٢
- ٢٠- الشيخ عبد الله الطريقي ، البترول العربي سلاح في المعركة (ع) ٢
- ٢١- صبري جريس ، العرب في اسرائيل - ج ٢ (ع ، ف) ٢
- ٢٢- غسان كنفاني ، في الادب الصهيوني (ع) ٢
- ٢٣- عقيل هاشم وسعيد العظم ، اسرائيل في اوروبه الغربية (ع) ٢
- ٢٤- احمد الشقيري ، المياه الاقليمية في القانون الدولي (ان) ٢
- ٢٥- مصطفى عبد العزيز ، التصويت والقوى السياسية في الجمعية العامة للأمم المتحدة (ع) ٢
- ٢٦- ابراهيم العابد، الموشاف: القرى التعاونية في اسرائيل (ع) ٢
- ٢٧- احمد حجاج ، سكان اسرائيل : تحليل وتنبؤات (ع) ٢
- ٢٨- جوزف مفيزل ، المقاطعة العربية في القانون الدولي (ع) ٢
- ٢٩- اديب قعوار ، المرأة اليهودية في فلسطين المحتلة (ع) ٣

- ٣٠- د. صلاح دباغ ، الاتحاد السوفياتي وقضية فلسطين (ع) ٢
- ٣١- د. منذر عنتاوي ، اضواء على الاعلام الاسرائيلي (ع) ٢
- ٣٢- الياس سعد ، اسرائيل والسياحة (ع) ٢
- ٣٣- ابراهيم العابد ، سياسة اسرائيل الخارجية (ع) ٢
- ٣٤- د. جورج ديب ، العدوان الاسرائيلي في الامم المتحدة (ع) ٢
- ٣٥- مصطفى عبد العزيز ، الاقلية اليهودية في الولايات المتحدة
الاميركية (ع) ٢
- ٣٦- يوسف شبل ، السياسة المالية في اسرائيل (ع) ٢
- ٣٧- د. اسعد رزوق ، الدولة والدين في اسرائيل (ع) ٢
- ٣٨- د. عاطف سليمان ، اسرائيل والنفط (ع) ٢
- ٣٩- الياس سعد ، اسرائيل والبطالة (ع) ٢
- ٤٠- انجلينا الحلو ، اسرائيل والسوق الاوروبية المشتركة (ع) ٢
- ٤١- لمياء جميل مجاصص ، المابام (ع) ٢
- ٤٢- د. محمد فاروق الهيثمي ، في الاستراتيجية الاسرائيلية (ع) ٢
- ٤٣- رياض القنطار ، التفلفل الاسرائيلي في افريقيه (ع) ٢
- ٤٤- تهاني هلسه ، دافيد بن جوريون (ع) ٢
- ٤٥- عقيل هاشم ، تخطيط الاعلام العربي (ع) ٢
- ٤٦- يوسف مروّه ، اخطار التخطيط الصناعي في اسرائيل (ع) ٣
- ٤٧- د. اسعد رزوق ، الصهيونية وحقوق الانسان العربي - ١ (ع) ٢
- ٤٨- د. اسعد رزوق ، الصهيونية وحقوق الانسان العربي - ٢ (ع) ٢
- ٤٩- الياس حنا ، الوضع القانوني للمقاومة العربية في الارض
المحتلة (ع) ٢

- ٥٠- عزيز العظمة ، اليسار الصهيوني : من بدايته حتى اعلان
دولة اسرائيل (ع) ٢
- ٥١- اسعد عبد الرحمن ، اوراق سجين (ع ، ان) ٢
- ٥٢- د. عز الدين فوده ، قضية القدس في محيط العلاقات
الدولية (ع) ٢
- ٥٣- ليلى سليم القاضي (محررة) ، مقالات في الراي العام
الاميركي وقضية فلسطين (ان) ٢
- ٥٤- د. عز الدين فوده و د. اسعد رزوقي والياس حنا ،
الصهيونية والمقاومة العربية (ان) ٢
- ٥٥- العرب تحت الاحتلال الاسرائيلي (ان) ٢
- ٥٦- ليلى سليم القاضي ، عرض للعلاقات الاميركية الاسرائيلية (ان) ٢
- ٥٧- ابراهيم ابو لغد (محرر) ، المواجهة العربية الاسرائيلية (ف) ٤
- ٥٨- بسام بشوتي ، العنف الصهيوني (ان) ٢
- ٥٩- مصطفى عبد العزيز ، اسرائيل ويهود العالم (ع) ٢
- ٦٠- يوسف شبل ، تجارة اسرائيل الخارجية (ع) ٢
- ٦١- اسحق موسى الحسيني ، عروبة بيت المقدس (ع) ٢
- ٦٢- د. عز الدين فوده ، الاحتلال والمقاومة على ضوء القانون
الدولي العام (ع ، ان) ٢
- ٦٣- نبيل ايوب بدران ، التعليم والتحديث في المجتمع العربي
الفلسطيني (ع) ٣
- ٦٤- احمد الكاشف ، الولايات المتحدة والتسلح العربي -
الاسرائيلي (ان) ٢
- ٦٥- سمير بوتاني ، الدول الاسكندنافية واسرائيل (ع) ٢

- ٦٦- الياس سعد ، الهجرة اليهودية الى فلسطين المحتلة (ع) ٢
- ٦٧- د. انيس صايغ ، المستعمرات الاسرائيلية الجديدة منذ
عدوان ١٩٦٧ (ع) ٢
- ٦٨- د. اسعد رزوقي ، المجلس الاميركي لليهودية (ع) ٣
- ٦٩- علي الدين هلال ، كنده وقضية فلسطين (ع) ٢
- ٧٠- د. محمد الجنوب ، اعمال اسرائيل الانتقامية ضد الدول
العربية (ع) ٢
- ٧١- خليل ابو رجيلي ، الزراعة اليهودية في فلسطين المحتلة (ع) ٢
- ٧٢- د. حامد عبد الله ربيع ، فلسفة الدعاية الاسرائيلية (ع) ٣
- ٧٣- ابراهيم العابد ، حقوق الانسان في الاراضي المحتلة (ان) ٢
- ٧٤- يوسف شبل ، اعباء الحرب على الاقتصاد الاسرائيلي (ع) ٢
- ٧٥- اميرة حبيبي ، النزوح الثاني : دراسة ميدانية تحليلية
لنزوح ١٩٦٧ (ع) ٢
- ٧٦- بهيم سنج وانجلينا حلو ، دراسة الاسس التي قامت عليها
دولة اسرائيل (ان) ٢
- ٧٧- د. مندر غنتاوي ، واجبات الاطراف الثالثة في الحروب
المعاصرة (ع) ٣

ملاحظة : المختصرات الواردة بين قوسين تعني لغة النشرة

- | | |
|----------------|---------------|
| د = دانمركي . | ال = الماني . |
| ف = فرنسي . | ع = عربي . |
| ان = انجليزي . | |

الترجمة الالمانية لهذه المنشورات موجودة في كتاب دراسات فلسطينية

* (سلسلة كتب فلسطينية رقم ٨)

منظمة التحرير الفلسطينية مركز الأبحاث

شارع كولومباني المتفرع من شارع السادات

أسس في شباط (فبراير) ١٩٦٥

تصدر عنه

(١) سلسلة « اليوميات الفلسطينية »

(٢) سلسلة « حقائق وأرقام »

(٣) سلسلة « أبحاث فلسطينية »

(٤) سلسلة « دراسات فلسطينية »

(٥) سلسلة « كتب فلسطينية »

(٦) خرائط وصور فلسطينية

(٧) سلسلة « نشرات خاصة »

540
94
76

BIBLIOTHECA ALEXANDRINA



0664671